

Special Issue / Year 24 / September 2002

أيلول / سبتمبر 2002 / السنة الرابعة والعشرون / عدد خاص

في انتظار المشاريع الكبرى

المصارف السعودية ترسمل على الأفراد

ملف خاص

البنك السعودي الامريكي

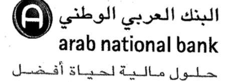
Saudi American Bank

عدد خاص

جائز ... ـه والشرق الأوسط

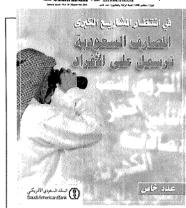
حصل البنك العربي الوطني على جائزة مجلة (GLOBAL FINANCE) العالمية كأفضل بنك يقدم خدمات مصرفية عبر الإنترنت للأفراد في المملكة والشرق الأوسط للعام ٢٠٠٢.

وتأتي هذه الجائزة نتيجة طبيعية للجهود التي يبذلها البنك للإرتقاء بخدماته لمستوى عالمي، وكل ذلك ضمن سياسته العامة المتمثلة بتوفير حلول مالية لحياة أفضل.





هذا العدد



تمرّ المملكة العربية السعودية حالياً بمرحلة في غاية الأهمية، وعلى قدر كبير من الإثارة. وتتسم هذه المرحلة بذلك نتيجة لبرنامج الإصلاح الإقتصادي الواسع الذي تنفّذه الحكومة بسرعة غير معهودة.

ويشمل هذا البرنامج قطاعات ومرافق عدة بدءاً بمبادرة الغاز، مروراً بنظام الاستثمار الأجنبي وبقطاعات الكهرباء والإتصالات، وانتهاءً بأنظمة التأمين وأسواق رأس المال والأنظمة التجارية والضريبية المتوقع صدورها قريباً.

وهذه المتغيرات تعني للمصارف السعودية الكثير على صعيدي الفرص والدور. فالبرنامج ينطوي على فرص للتمويل، كما أن إنجاز الإصلاحات ستكون له إنعكاساته على النمو الإقتصادي وبالتالي سيخلق فرصاً جديدة أمام القطاع المصرفي.

ومما لا شك فيه أن المصارف السعودية مهيّأة لملاقاة المرحلة المقبلة ومواكبة متطلبات الإصلاح سواء في قدراتها المالية أو الفنية الأمر الذي سيمكّنها من لعب دور أساسي في هذا المجال.

واستمرت المصارف السعودية خلال العامين المنصرمين في السير على دروب الربحية على الرغم من الظروف غير المؤاتية التي واجهتها، سواء نتيجة تراجع معدلات الفائدة لا سيما على الدولار أو من خلال تباطؤ الطلب المحلّي على الإقتراض بسبب توافر السيولة. وقد ركّزت نشاطها على قطاع الأفراد الذي وفّر لها ايرادات مالية في الوقت المطلوب.

وفي المقابل، فإن أمام المصارف عامين من الإختبار والإنتظار، إختبار التحدّيات المنتظرة من جراء إنفتاح الأسواق والدخول في منظّمة التجارة الدولية، وانتظار ثمار الإصلاح الإقتصادي.

هذا العدد الخاص تناول تحليلاً شاملاً لواقع القطاع المصرفي، وعرضاً مكثفاً للنشاط الذي قامت به كل من المصارف العاملة.

الشركة العربية للصحافة والنشر والاعلام
ابيكو ش.م.ل.
يصدر عنها مجلة
الاقتصاد والاعمال

رئيس التحرير: رؤوف أبو زكي
المدير المسؤول: اميل خوري

The Arab Press for publishing and Inf. Co.
APPICO S.A.L. Publishes
Al-Iktissad Wal-Aamal
Arab Business Magazine

Editor - in - Chief:
RAOUF ABOU ZAKI

ADDRESS
Lebanon: Beirut, Minkara Center
P.O.Box: 113/6194 Hamra - Beirut 1103 2100
Tel: 740173/4 - 353577/8/9
Fax: 00 961 1 354952
Email: iktissad@iktissad.com

SAUDI ARABIA:
P.O.Box: 5157 Riyadh 11422
Tel: 4778624 - Fax: 4784946
Email: aiwaksa@nesma.net.sa

U.A.E:
P.O.Box: 55034 Dubai
Tel : (971-4) 2941441
Fax: (971-4) 2941035
Email: aiwa@emirates.net.ae.

سعر العدد
• لبنان 6000 ل.ل • سوريا 150 ل.س • الاردن 3 دينار
• السعودية 25 ريالا • الكويت 2 دينار
• البحرين 2 دينار • قطر 25 ريالا • الامارات 25 درهما
• عمان 2 ريال • اليمن 500 ريالا • مصر 8 جنيهات
• ليبيا 5 دنانير • تونس 2 دينار • المغرب 50 درهما

• CYPRUS 3LC • AUSTRALIA $ 10 Aus.
• U.K. 3LS • CANADA $8 • FRANCE 30 F.F.
• GERMANY 14 D.M. • GREECE 400 Drachma
• ITALY 10000 Lir • SPAIN 1000 Pesceta
• SWITZERLAND 14 F.S. • U.S.A. $ 7.

الاشتراك السنوي 100 دولار اميركي

ABC
1999 Audited Circulation

التوزيع: الشركة اللبنانية لتوزيع الصحف والمطبوعات

الاقتصاد والأعمال
Al-Iktissad Wal-Aamal
أيلول / سبتمبر 2002 / عدد خاص

المحتويات





بانتظار المشاريع الكبرى

المصارف السعودية ترسمل على الأفراد

محافظ مؤسسة النقد العربي السعودي
الشيخ حمد السياري

القلق على الأرباح الذي كان يسيطر على المصرفيين في السعودية خلال الفترة الأخيرة بددته نتائج المصارف للعام الماضي ومن ثمّ للنصف الأول من العام الحالي.

في العام 2001، زادت جميع المصارف السعودية، بإستثناء شركة الراجحي المصرفية للاستثمار، أرباحها وبنسب عالية تجاوزت في بعض الحالات (السعودي الفرنسي، العربي الوطني، السعودي الهولندي) حدود الـ 20 في المئة. ومن ثمّ جاءت نتائج النصف الأول من العام 2002 لتؤكّد أن مدّ الأرباح لا يزال ساري المفعول حيث سجلت جميع المصارف، ما عدا "الراجحي" و"السعودي الأمريكي"، زيادات سريعة في الأرباح فاقت ما كان متوقعاً في بداية العام.

وأظهرت هذه النتائج أنّ شهية السوق على الإقتراض من المصارف أصبحت أقوى من السابق. فبين العامين 2000 و 2001 زادت قروض وتسليفات المصارف للقطاع الخاص بنسبة 8,6 في المئة لتصل إلى 187,06 مليار ريال سعودي. ونمت هذه القروض بنسبة 9,28 في المئة بين نهاية العام الماضي ونهاية النصف الأول من العام الحالي. وبالمقارنة بين الفصل الثاني من هذا العام والفترة نفسها من العام 2001 بلغت نسبة النمو في القروض والتسليفات 14,5 في المئة. ويعزو البعض تسارع نسبة النمو في الإئتمان إلى القطاع الخاص الى استيعاب السوق للسيولة الفائضة التي نتجت في العام 2000 عن إرتفاع أسعار النفط السعودي إلى معدل 27 دولاراً للبرميل وإقبال المؤسسات على إستغلال حالة إنحسار معدلات الفائدة للإقتراض بأسعار متدنية نسبياً.

والسؤال المطروح هو: لماذا تربح المصارف السعودية وبهذا القدر الوفير على الرغم من التراجع السريع الذي شهدته أسعار الفائدة وإعتدال النمو الاقتصادي خلال العام الماضي؟ والسؤال الأهم هو: هل سيكون بمقدور هذه المصارف الإستمرار بزيادة أرباحها خلال العامين الحالي والمقبل في حال بقيت أسعار الفائدة على مستوياتها السائدة حالياً؟

آثار تقلبات الفائدة

إضافة إلى تأثرها بمعدل النمو الاقتصادي المرتبط عضوياً بمستوى أسعار النفط وإيرادات الحكومة، تظهر المصارف السعودية درجة عالية من الحساسية لتقلبات أسعار الفائدة العالمية على الدولار الأميركي، التي تنسحب بدورها على أسعار الفائدة وعلى الريال السعودي. ففي نهاية العام 2000 مثلاً، أقفل معدل سعر الفائدة على ودائع الريال لثلاثة أشهر على 6،72 في المئة. ومع نهاية العام الماضي، انخفض المعدل نفسه الى 3,92 في المئة. وعادة، يبلغ معدل هامش الفائدة السعودية حدود 24 إلى 25 نقطة أساسية (0،24 و 0,25 في المئة) فوق معدل نظيره الأميركي، وكان سبب هذا التراجع الكبير قيام السلطات النقدية الأميركية بإجراء 12 تخفيضاً متتالياً على أسعار الفائدة على الدولار خلال العام المنصرم.

ومن جهة، إستفادت المصارف من هذا الإنخفاض بتقليص كلفة تمويلها من الودائع التي تنخفض أسعارها عادة بسرعة أكبر من إنخفاض أسعار الإقراض ما يعطي المصارف فرصة للاستفادة من هذا الفارق الزمني وجني إيرادات إضافية. كما أنّ هبوط أسعار الفائدة يؤدي عادة إلى إرتفاع أسعار السندات خصوصاً ذات الفائدة الثابتة منها وبالتالي يتيح للمصارف تحقيق مكاسب رأسمالية من بيع هذه السندات التي أصبحت تشكّل جزءاً كبيراً من أصول المصارف السعودية. ومن جهة أخرى، تخسر المصارف بتراجع أسعار الفائدة من إنخفاض المردود الذي تحققه من جرّاء توظيف ما لديها من ودائع جارية معدومة الكلفة. ويشكّل هذا النوع من الودائع نسبة كبيرة من إجمالي الودائع لدى المصارف بلغت 49,1 في المئة نهاية النصف الأول من العام الحالي (46,3 في المئة نهاية العام 2001). وبإستثناء البنك السعودي للاستثمار وبنك الجزيرة، فإنّ حصة هذه الودائع لدى المصارف الأخرى تفوق نسبة 25 في المئة وتصل إلى حدود 100 في المئة بالنسبة لشركة الراجحي المصرفية للاستثمار. وعندما تتراجع الأسعار على القروض فإنّ الهوامش التي تجنيها المصارف على أصولها تتراجع لأنّ المصارف

غير قادرة على التعويض عن هذا التغيير بتخفيض كلفة الودائع الجارية المعدومة الكلفة أساساً.

ونظراً لطبيعتها كمصرف يعمل وفق صيغ التمويل الإسلامية، فإنّ "الراجحي" غير قادرة كبقية المصارف السعودية على الإستفادة من هندسات وأدوات التحوّط (Hedging) المتوافرة لتوفير بعض الحماية لإيراداتها من الإنعكاسات المباشرة لإنخفاض أسعار الفائدة. ولذا كانت "الراجحي" الأكثر تأثراً بين المصارف السعودية من هبوط أسعار الفائدة حيث إنخفضت أرباحها العام الماضي. وتشير التوقّعات الحالية أنّ أرباح "الراجحي" للعام 2002 ستتراجع هي الأخرى عن مستواها المحقق في العام 2001.

أمّا المصارف السعودية الأخرى، فلا يزال بعضها ينعم بإيرادات جيدة من بعض الأموال التي تمّ إستثمارها قبل الإنخفاض الكبير لأسعار الفائدة الحاصل العام الماضي. وإستمد بعضها يد العون من بيع بعض هذه الاستثمارات ("السعودي الأمريكي"، "السعودي البريطاني"، "الرياض") وجني مكاسب جيدة لدعم الإيرادات.

القروض الشخصية تنقذ الموقف

لكن ما هو مؤكّد أنّ جميع المصارف من دون إستثناء استفادت بشكل أساسي من التوسّع الكبير في تقديم القروض الشخصية التي كان للمردود منها دور مهم في تنمية إيرادات المصارف في العامين الأخيرين. وتتيح هذه القروض للمصارف الحصول على هامش ربح كبير يصعب الحصول عليه من القروض الكبيرة للشركات التي يكون الهامش عليها ضيقاً نسبياً. وتراوح أسعار الفائدة على القروض الشخصية في السوق السعودية بين 11 و 15 في المئة أي بهامش إقراض يتعدى نسبة 10 في المئة أحياناً فوق معدل الفائدة الأساسية، في حين لا يتعدى هذا الهامش نسبة 0,5 إلى 1,5 في المئة على قروض الشركات.

وبين العامين 1998 و 2001 إرتفع حجم القروض الشخصية المقدمة من المصارف السعودية من 9,04 إلى 38,4 مليار ريال سعودي، أي بزيادة نسبتها أكثر من 325,7 في المئة. ويتوقّع المصرفيون في السوق السعودية، أن يستمر التوسّع السريع في تقديم القروض الشخصية مع إقرارهم بأن النمو في الطلب قد يعتدل بعد سنوات نتيجة تشبّع السوق. ويعتبر هؤلاء أنّ درجة المخاطر المرتبطة بهذه القروض لا تزال متدنية حيث تقدر نسبة التخلّف في التسديد من 2 إلى 4 في المئة وهي نسبة مقبولة وفق المعايير الدولية السائدة. وتقدّم غالبية هذه القروض لأصحاب المعاشات ويتمّ إقتطاع أقساطها مباشرة من هذه المعاشات التي يتمّ في غالب الأحيان توطينها في البنك المقرض.

استثمارات الغاز مفتاح الفرص الكبيرة

ويعتبر البعض أنّ الاستثمارات الكبيرة التي قامت بها مؤسسة النقد العربي السعودي لتطوير نظام المدفوعات في السعودية وخصوصاً نظام مقاصة الريال بين المصارف المسمى "سريع" كان لها الفضل الأكبر في مساعدة المصارف على الدخول بقوة إلى سوق التمويل الشخصي وتقديم خدمات الدفع الإلكتروني لفواتير الخدمات العامة مثل الكهرباء والمياه والإتصالات التي كان تقديمها سابقاً أكثر صعوبة وكلفة على الصارف. أمّا الآن، أصبح بإمكان المصارف تنفيذ عمليات التحويل الإلكتروني للمعاشات والمدفوعات بسرعة فائقة وبكلفة تكاد لا تذكر مع البدائل السابقة.

ولا شك أنّ تأسيس وحدة مركزية لمعلومات المخاطر (Credit Bureau) المتوقّع أن تبدأ عملها خلال أشهر قليلة من الآن، ستساعد المصارف على إدارة مخاطر الإقراض الشخصي بشكل أفضل نتيجة توافر المعلومات عن المقترضين وسيرتهم الإئتمانية.

وحالياً، أصبحت المصارف تقدّم القروض الشخصية بصيغتيها التقليدية والإسلامية التي ينمو الطلب عليها بشكل لافت. ويمكن القول أنّ التوسّع في التمويل الإستهلاكي كان علاجاً ناجعاً لمأزق النمو الذي كان من الممكن أن تواجهه المصارف نتيجة شح فرص التمويل الجيدة في قطاع الشركات والمشاريع والهبوط الحاد لأسعار الفائدة. وعلى الرغم من التوقّعات بإعتدال معدل النمو في سوق التمويل الإستهلاكي، يرى المصرفيون أنّ فرص التوسّع في هذا المجال لا تزال كبيرة لكن إستغلالها سيتطلب إدارة أكثر دقّة للمخاطر وعملاً تسويقياً أكثر فعالية للوصول إلى شريحة أوسع من المقترضين من أصحاب المعاشات الذين يشكّلون قطاعاً واسعاً من السوق السعودية. ويقدر البعض أنّ معاشات موظّفي القطاع العام وحده بحدود 80 مليار ريال سعودي وهو رقم يعتبره هؤلاء مؤشراً مهماً على حجم فرص الإقراض الشخصي الممكن أن توفّرها السوق للمصارف.

الأولوية لصيرفة الأفراد

ويأتي التوسّع في التمويل الإستهلاكي في سياق السباق المحموم الذي تخوض غماره المصارف السعودية لبناء قاعدة أعمالها في قطاع صيرفة الأفراد (Retail banking) وهو القطاع الذي تعتبره المصارف المجال الأول للنمو وزيادة الأرباح. وتسعى المصارف جاهدة لتوسعة قاعدة المنتجات التي توفّرها للعملاء ولتكثيف إستخدام أقنية التوصيل الإلكترونية لإتاحة إمكانية حصول العملاء على هذه المنتجات من أي مكان وعلى مدار الساعة. وتعتبر المصارف أنّ هذه السياسة ستتيح لها إستغلالاً أفضل لعلاقاتها مع العملاء وتحقيق إيرادات جديدة من بيعهم المزيد من المنتجات التي يريدونها.

وفي السابق، كانت صيرفة الأفراد تقتصر على إستقطاب الودائع وتقديم الخدمات التقليدية. أمّا الآن، فأصبحت المصارف تقدم لعملائها من الأفراد مجموعة واسعة من الخدمات التي تتضمن القروض الشخصية، وبطاقات الدفع والبرامج التأمينية والإدخارية وصناديق الاستثمار وخدمات التداول في السوقين المحلية والدولية وغيرها من الخدمات.

كما أصبحت المصارف أكثر تطوّراً في





التعامل مع زبائنها حيث أصبح معظمها يعتمد سياسة تقسيم قاعدة العملاء إلى شرائح وفق قدراتهم المالية وأعمارهم ومعطياتهم الإجتماعية وغيرها من الخصائص بدلاً من تصميم نمط واحد من المنتجات وتقديمها لجميع الزبائن. وهذا ما يمكّن المصارف من خدمة عملائها بفعالية أكبر وتعميق علاقاتها معهم وزيادة فرص بيعهم عدداً أكبر من المنتجات وبالتالي رفع الربحية من كل عميل. ومن الشرائح الرئيسية التي تركز عليها المصارف السعودية: العملاء الميسورون مالياً (Up market)، الأسر، الشباب، أصحاب المعاشات الثابتة، السيدات والمتقاعدون، والأفراد الراغبون بالتعامل المصرفي الاسلامي.

وما من شك أنّ دور التكنولوجيا الحديثة كان حاسماً في تمكين المصارف من خدمة عملائها بطريقة أفضل وأكثر فعالية وبكلفة أقل لاسيما عبر الوسائل الإلكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي والهاتف ومؤخراً الإنترنت التي مكنت المصارف من تنفيذ الجزء الأكبر من العمليات خارج الفروع وبالتالي من تقليص الحاجة إلى فتح المزيد من هذه الفروع. وتعتبر المصارف السعودية بين أكثر المصارف العربية تقدّماً وأفضلها في إستخدام التكنولوجيا وأقنية التوصيل الإلكترونية. وكان لمؤسسة النقد العربي السعودي (ساما) دورمهم في دعم المصارف لتطوير أنظمتها لاسيما تلك المتعلقة بالمدفوعات. وقد إستثمرت (ساما) مبالغ كبيرة لتطوير الشبكة السعودية للمدفوعات (SPAN)لربط أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع بجميع المصارف ونظام تداول الأسهم المحلية ومؤخراً نظام مقاصة الريال بين البنوك (السريع).

وعلى الرغم من إنطلاقتها البطيئة في السوق السعودية، يتوقّع أن تزداد أهمية الإنترنت كوسيلة لتقديم الخدمات المصرفية وأن توفّر جميع المصارف خدمة الإنترنت مع نهاية العام الحالي. ويرتبط توسّع إستخدام الإنترنت من قبل عملاء المصارف لاسيما من الأفراد بنوعية الخدمة المقدمة من المصارف وبتحسّن بنية الإنترنت بشكل عام حيث لا يزال الإستخدام محدوداً نسبة إلى عدد السكان.

غيث الخدمات الإسلامية

ومن التطوّرات اللافتة التي تشهدها السوق منذ نحو العامين هو إندفاع المصارف السعودية دون إستثناء إلى تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية على نطاق واسع. ولم تعد هذه الخدمات تستهدف فقط شريحة ضيقة أو تنحصر بمنتجات محددة بل أن المصارف تعمل على إيجاد رديف إسلامي لمعظم منتجاتها بما فيها القروض الشخصية وصناديق الاستثمار وبطاقات الدفع ومنتجات التأمين وتمويل المتاجرة بالأسهم. وأصبحت المصارف تقدم هذه المنتجات تحت غطاء توفّره لجنة شرعية لكل مصرف.

وفي الوقت الذي تتشابه المنتجات الإسلامية التي تقدمها المصارف، هناك إختلاف في مقاربة هذه المصارف نحو الأقنية التي تقدم من خلالها هذه المنتجات. فبعض المصارف إختارت تقديم الخدمات الإسلامية ضمن الأقنية العادية وعبر الوحدات القائمة

مصارف السعودية 2001

(مليون ريال سعودي)

الرتبة حسب حقوق المساهمين Equity 2000	2001	المصرف	حقوق المساهمين Equity 2001 القيمة Mil	النمو Ch (%)	الموجودات Assets 2001 القيمة Mil	النمو Ch (%)	الرتبة Rank	الودائع Deposits 2001 القيمة Mil	النمو Ch (%)	الأرباح Profits 2001 القيمة Mil	النمو Ch (%)	الرتبة Rank
1	1	البنك السعودي الأمريكي	8,321.200	-3.28	77,232.945	-3.03	2	59,672.991	6.34	2,250.704	12.26	[illegible]
2	2	بنك الرياض	8,129.243	1.49	67,159.951	3.21	3	40,102.571	4.56	1,351.966	11.56	[illegible]
4	3	البنك الأهلي التجاري (1)	7,965.000	44.71	98,979.000	2.44	1	78,437.000	4.56	2,039.000	29.62	[illegible]
3	4	شركة الراجحي المصرفية للاستثمار	6,720.129	3.76	51,741.672	6.29	4	39,484.463	7.73	1,541.956	-18.83	[illegible]
5	5	البنك السعودي البريطاني	3,884.153	7.76	41,920.745	-3.27	5	31,538.793	11.20	830.165	11.80	[illegible]
6	6	البنك السعودي الفرنسي	3,851.497	9.02	40,006.133	5.27	7	33,560.780	14.12	844.425	29.45	[illegible]
7	7	البنك العربي الوطني	3,322.444	5.13	40,390.652	7.28	6	26,272.500	5.40	486.154	20.05	[illegible]
9	8	البنك السعودي الهولندي	2,055.501	12.70	25,168.681	17.13	8	17,480.884	12.16	493.549	23.04	[illegible]
8	9	البنك السعودي للاستثمار	1,999.716	7.05	15,251.942	12.05	9	10,949.526	5.70	304.094	9.89	[illegible]
10	10	بنك الجزيرة	699.554	6.78	5,110.155	-1.36	10	3,646.559	3.02	57.446	10.25	[illegible]
		المجموع	46,948.437	8.58	462,961.876	3.04		341,146.067	7.17	10,199.459	10.63	

نتائجه للعام2001 و2000،غير المدققة، والصادرة عن مجلس ادارته (نتائج 1999 غير متوفّرة)

المصدر: تقارير المصارف السنوية والبيانات المالية المنشورة

سعر الصرف: 1دولار أميركي=3,745 ريال سعودي (للعامين2000و2001)



كما الحال في البنك السعودي الأمريكي والبنك العربي الوطني والسعودي الهولندي. وإختارت مصارف أخرى تأسيس وحدات مستقلة للخدمات الإسلامية كما فعل بنك الرياض والبنك السعودي البريطاني الذي يقدم هذه الخدمات تحت علامة "الأمانة" بينما ذهب البنك الأهلي التجاري إلى أبعد من ذلك عبر تخصيص فروع مستقلة للخدمات الإسلامية وحوّل البنك حتى الآن 72 من فروعه إلى فروع إسلامية. وبدأ "السعودي البريطاني" مؤخراً يحذو حذو "الأهلي" فخصص 3 من فروعه للصيرفة الإسلامية التي يقدمها أيضاً عبر 12 قسماً داخل الفروع العادية. أمّا بنك الجزيرة، أصغر المصارف السعودية، فهو يسعى للتحوّل بالكامل إلى مصرف إسلامي على غرار شركة الراجحي المصرفية للاستثمار.

ويهدف تبني المصارف السعودية للصيرفة الإسلامية إلى جانب الصيرفة التقليدية إلى الإستجابة لرغبات شريحة واسعة من المجتمع السعودي التي تفضّل التعامل المصرفي وفق صيغ إسلامية في حال توافرها وبشروط مناسبة. ويتوقع أن تستفيد المصارف من تنامي الطلب على الخدمات الإسلامية لاسيما في مجال القروض الشخصية أو المرابحة والتمويل السكني التي تنتظر المصارف أن يصبح مصدراً مهماً للتوسّع في السنوات المقبلة بعد إختبار التطبيق العملي للصيغة المستخدمة.

التمويل السكني رهان المستقبل

وأمام الحاجة المستمرة لتطوير مصادر جديدة للدخل، تضع المصارف السعودية آمالاً كبيرة على أن يكون التمويل السكني القطاع الذي سيفتح أمامها مجالاً رحباً للنمو لاسيما وأن التركيبة السكانية للمملكة تشير إلى حاجة كبيرة إلى المساكن الجديدة للأسر المشكّلة حديثاً والتي يدخل أربابها سوق العمل للمرة الأولى. ويشكّل أصحاب الأعمار ما دون العشرين سنة ما لا يقل عن 60 في المئة من سكان المملكة.

ويشير مصرفيون إلى أنّ الطلب على السكن كبير جداً إنما المشكلة هي في توافر العرض المناسب من الشقق والتمويل المطلوب. وهو ما تتم معالجته عبر تطوير الأنظمة المتعلقة بتمليك الشقق السكنية وإيجاد صيغة مقبولة شرعياً للتمويل والرهن. ووفق الصيغة المستخدمة حالياً، تموّل المصارف شركات التطوير العقاري التي تتملّك صكوك الملكية بالنيابة عن المصارف على أساس إتفاق يحدد حقوق كل فريق. فالبنك يموّل والشركة تملّك الصك لصالح البنك وتنتقل الملكية إلى المشتري بعد تسديده كامل الأقساط وفق صيغة التأجير المنتهية بالتمليك. وتبدي المصارف إرتياحاً لهذه الصيغة التي كانت نتيجة عمل طويل شاركت فيه مؤسسة النقد العربي السعودي والمصارف والمرجعيات الشرعية. لكن نجاح هذه التجربة يبقى مربوطاً بمدى قدرة المصارف على تنفيذ الرهونات وإستعادة الشقق المرهونة من المقترضين في حال تخلفهم النهائي عن التسديد. ويرى المصرفيون أنّ الإشكالية ليست فقط قانونية بقدر ما هي إجتماعية حيث ليس من المألوف حتى الآن في المجتمع السعودي وغيره من

Saudi Banks 2001

(Million Saudi Riyal)

Name	القروض الى الودائع Loans/Deposits 2001 %	2000 %	القروض Loans (2001) النمو Ch (%)	القيمة Mil	العائد على متوسط الموجودات ROAA (2001) الرتبة Rank	النسبة %	ROAA (2000) الرتبة Rank	النسبة %	العائد على متوسط حقوق المساهمين ROAE (2001) الرتبة Rank	النسبة %	ROAE (2000) الرتبة Rank	النسبة %
Saudi American Bank	56.39	56.06	6.96	33,648.796	2	2.87	2	2.56	2	26.60	2	23.80
Riyad Bank	52.84	52.92	4.39	21,188.446	7	2.04	5	1.87	7	16.75	7	15.19
National Commercial Bank (1)	48.74	48.60	4.87	38,230.000	6	2.08		n.a.	1	30.28		n.a.
Al Rajhi Banking & Investment Corporation	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	1	3.07	1	4.15	4	23.37	1	31.23
Saudi British Bank (The)	50.80	55.93	0.99	16,020.421	8	1.95	7	1.83	6	22.17	4	21.52
Al Bank Al Saudi Al Fransi	49.99	54.82	4.08	16,777.747	3	2.16	6	1.85	5	22.87	5	19.08
Arab National Bank	56.29	55.82	6.27	14,788.242	9	1.25	8	1.10	9	15.00	8	13.01
Saudi Hollandi Bank	65.72	64.32	14.61	11,487.904	4	2.12	4	1.95	3	25.44	3	23.19
Saudi Investment Bank	68.74	72.33	0.46	7,527.129	5	2.11	3	2.04	8	15.72	6	15.52
Bank Al Jazira	58.40	58.92	2.11	2,129.560	10	1.12	9	1.03	10	8.48	9	8.28
Total	47.43	48.29	5.26	161,798.245		2.24		2.37		22.62		23.42

(1) NCB 2000 & 2001 figures are unaudited figures released by its management (1999 figures are not available).
Source: Annual reports and financial statements
Exchange rates: 1USD= 3.745SR (2001 & 2000)



المجتمعات العربية إخراج أي مواطن من منزله وبيع هذا المنزل بالمزاد. لكن أحد المصرفيين يقلل من حجم هذه المخاطر مرتكزاً بذلك على تجربة المصارف في القروض الشخصية والتي لا تزال خسائرها محدودة نسبياً مع أنّ آجال بعض هذه القروض تصل إلى 7 سنوات. وبرأيه أن آخر شيء يخاطر بخسارته أي إنسان هو منزله.

وتبقى مسألة تأمين الموارد المناسبة لتمويل مثل هذه القروض التي لا تقل آجالها عن 20 سنة في الوقت الذي لا يزال الجزء الأعظم من موارد المصارف يتكون من ودائع قصيرة الأجل. وفي حال أرادت المصارف التوسع في تقديم القروض السكنية الطويلة الأجل، سيكون عليها التفكير جدياً بإصدار سندات طويلة الأمد إما في السوق المحلية أو الدولية. كما يرى بعض المصرفيين في نمو السوق فرصة لإطلاق عمليات التسنيد (Securitization) لهذه القروض وبيعها للمستثمرين.

وفي إطار سعيها للبحث عن مصادر جديدة للدخل والنمو، تبدي المصارف السعودية إهتماماً أكبر بالشركات المتوسطة والصغيرة الحجم. وهي شريحة غير محددة المعالم بشكل دقيق بعد من قبل المصارف التي لا تزال تخدمها بشكل عرضي. وتحاول المصارف فهم طبيعة هذا القطاع وحاجاته وإمكانية تصميم منتجات لتلبية تلك الحاجات. وهي تأمل الحصول على فرص تمويل جديدة وبهوامش جيدة بالمقارنة مع ما تجنيه من قروض الشركات والمشاريع الكبيرة خصوصاً إذا ما تمكنت من فهم المخاطر المترتبة على هذا النوع من الإقراض وإدارته بشكل ناجح.

إنتظار المشاريع

إهتمام المصارف المتزايد بتمويل المستهلكين وصيرفة الأفراد لم يثنها عن البحث عن فرص جديدة لإقراض الشركات. وبالتحديد تنتظر المصارف بحرارة بروز الفرص التمويلية الكبيرة المفترض أن تتيحها جرعات الإصلاح التي ضختها الحكومة السعودية في عروق الاقتصاد في الأعوام القليلة الماضية. وتتطلع هذه المصارف، كما كافة القطاعات الاقتصادية في المملكة، بصورة خاصة إلى ما يسمى بمبادرة الغاز التي تنطوي على تنفيذ ثلاث مشاريع أساسية (Core Ventures) كلفة تفوق 25 مليار دولار أميركي. وكانت الإتفاقيات الأولية مع الشركات التي تقود هذه المشاريع (أكسون – موبيل ورويال دتش – شل) وقعت في منتصف العام 2001. وعلى عكس ما كان متوقعاً، لم يتم التوصل بعد إلى إتفاقيات نهائية بهذا الخصوص. وفي الوقت الذي لم يفقد الأمل بتوقيع هذه الإتفاقيات بين الحكومة السعودية وهذه الشركات ، إلا أن الأوساط المتابعة لمجريات المفاوضات لم تعد تتوقع حسم المسائل العالقة كافة والتوصل إلى نهاية سعيدة للمفاوضات قبل نهاية العام الحالي على أقل تقدير. ويقف على رأس هذه المسائل مستوى العائد الداخلي (Internal Rate of Return) الذي تطلب الشركات أن لا يقل عن 18 في المئة

قطاع الكهرباء
بانتظار تيار الاستثمار

وإمكانية الإستفادة من حقول الغاز المخصصة لشركة "أرامكو" السعودية.

ولا تكمن أهمية مبادرة الغاز فقط في حجم الاستثمارات الأجنبية التي ستجلبها إلى السوق، بل أيضاً في أنها ستكون بمثابة قاطرة لحركة الاستثمار الداخلي وفاتحة لحلحلة إختناقات في قطاعات أخرى مثل الكهرباء والمياه، وفتح المجال أمام إقامة مشاريع بتروكيميائية جديدة من قبل القطاع الخاص، وإيصال كميات الغاز المطلوبة الى بعض مناطق المملكة مثل المنطقة الغربية لتغذية صناعات جديدة وتوليد الطاقة الكهربائية من خلال إنشاء محطات جديدة تعمل بمعظمها على الغاز. أضف إلى ذلك أنّ التوصّل إلى إتفاقيات نهائية لمشاريع الغاز سيعطي السوق السعودية دفعة سيكولوجية كبيرة بعد أحداث 11 أيلول/ سبتمبر التي يعتبر البعض أنه كان لها انعكاسات سلبية على مناخ وجاذبية الاستثمار في المملكة.

وبالنسبة للمصارف، ستتيح لها إنطلاقة مشاريع الغاز فرصاً تمويلية كبيرة من النوع الجيد هي الآن بأمسّ الحاجة إليها. ولا يتوقّع أن يكون الحجم الكبير عائقاً أمام مشاركتها في الصفقات التمويلية المنتظرة. فالمصارف السعودية تتمتّع حالياً بسيولة مرتفعة ومعدلات إقراض متدنية نسبة إلى ودائعها. كما لديها الخبرات الفنية المطلوبة لترتيب مثل هذه العمليات ويمكنها في الوقت نفسه الاستعانة بخبرات وموارد شركائها الأجانب مثل "سيتي غروب" و"HSBC" و"كريدي أغريكول" و"ABN/Amro" في حالة المصارف السعودية المشتركة.

ومن التطوّرات الإيجابية المتوقّع أن يكون لها وقع إيجابي على الاستثمار المحلي وبالتالي فرص التمويل، هو شروع الحكومة في عملية تنظيم القطاعات الأساسية مثل الكهرباء والاتصالات والمياه تمهيداً لخصخصتها وفتح مجال المنافسة فيها. وخلال العام الحالي، أنشأت الحكومة هيئة لتنظيم كل من قطاعي الاتصالات والكهرباء وأسست وزارة جديدة للمياه. وسيشهد العام الحالي أول وأكبر عملية خصخصة في المملكة وهي الخصخصة الجزئية لشركة الاتصالات السعودية حيث ستباع نسبة 30 في المئة من أسهم الشركة في إكتتاب عام للجمهور. وحدد سنة 2004 كموعد لفتح الباب أمام دخول مشغلين جدد في قطاع الهاتف الخليوي (GSM) والعام 2008 لتحرير قطاع الاتصالات الثابتة. وينتظر المستثمرون اللوائح التنفيذية لهيئة تنظيم الكهرباء والمعايير التي ستعتمدها للتعامل مع القطاع الخاص لإنشاء ما يسمى بالمولدين المستقلين (IPPs)، وتقدر حاجة قطاع الكهرباء الاستثمارية بما لا يقل عن 100 مليار دولار خلال العقدين المقبلين لسد الطلب المتوقّع على الطاقة.

ونظراً للتأخير الحاصل في التوصل إلى إتفاقيات نهائية في حقل الغاز وبث المسائل



التنظيمية الأساسية في قطاع الكهرباء، سيكون على المصارف الإنتظار للمزيد من الوقت حيث لا يتوقّع أن تتحوّل آمالها بثمار المشاريع الكبرى إلى فرص تمويل فعلية وبالتالي إيرادات جديدة قبل بداية العام 2004.

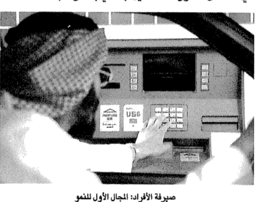
فرص ومخاطر الانفتاح

ومن بين الأنظمة الجديدة التي تنتظرها المصارف بفارغ الصبر هي نظام أسواق رأس المال. وفي حين يختلف المصرفيون على موعد إقرار هذا النظام ووضعه موضع التنفيذ فهم لا يختلفون على أهميته وعلى الإنعكاسات الطويلة الأمد الممكن أن يتركها على مجالات عمل المصارف وموقعها في السوق.

وينتظر أن يتيح النظام الجديد عند إقراره الفرصة أمام دخول مؤسسات جديدة من غير المصارف للعمل في مجالات مثل إدارة الأموال، والسمسرة، والصيرفة الاستثمارية ما قد يخلق منافسة جديدة في هذه المجالات المحتكرة حتى الآن من قبل المصارف. لكنه ليس من المتوقّع أن تشكّل المنافسة الجديدة على الأمد القريب خطراً يذكر على المصارف التي تملك القاعدة الأوسع من العملاء في السوق.

لكن بنظر البعض فإنّ التهديد الجدي قد يأتي من فتح السوق أمام تأسيس مصارف جديدة ودخول المصارف الأجنبية في حال إنضمام المملكة إلى منظمة التجارة العالمية وهو أمر تأخذه المصارف ومجتمع الأعمال السعودي بالحسبان على الرغم من التأخير الحاصل في المفاوضات المتعلقة بهذا الأمر. وبدأت السلطات المصرفية السعودية عملية إنفتاح محدودة عبر السماح لمصرفين خليجيين بفتح فروع لهما في السعودية وهما بنك الخليج الدولي ومؤخراً بنك الإمارات الدولي. لكن المصارف السعودية لا تبدو في الوقت الحاضر قلقة من إنفتاح واسع للسوق وهو أمر لا يتوقّع حصوله قبل سنوات. وهي تملك قاعدة عملاء واسعة وتهيمن بالكامل على سوق التجزئة وهي السوق الأوسع والأكثر نمواً. وسيكون من الصعب على أي مصرف أجنبي مقارعة المصارف السعودية في صيرفة التجزئة نظراً لما يتطلبه ذلك من إنتشار واسع عبر الفروع وأقنية توصيل الخدمات الأخرى واستثمارات ضخمة لبناء مثل هذه الشبكة. أمّا في القطاعات الأخرى، فإنّ السوق مفتوحة أمام المصارف الأجنبية في مجال تمويل المشاريع وترتيب القروض الكبيرة وإدارة الأموال وعمليات الخزينة التي لا يحتاج العمل فيها الى تواجد مباشر في السوق.

ويرى البعض أنّ ادخال المزيد من المنافسة الى السوق قد يكون مفيداً من ناحية دفع المصارف الى تحسين قدراتها التنافسية ورفع كفاءتها في التشغيل والإبتكار في تطوير وتقديم المنتجات الجديدة. ويعتبر هؤلاء أنّ معظم المصارف تعتمد حالياً على تقليد بعضها البعض بدلاً من العمل على التمايز وهي تستفيد من الحماية الموفّرة لها لجني إيرادات سهلة. كما أنّ دخول منافسين جدد في بعض المجالات



صيرفة الأفراد: المجال الأول للنمو

قد يرفع بعض العبء عن المصارف المطلوب منها الاستثمار في أنواع الخدمات كافة حتى لو كان بعضها غير مربح. ويشير هؤلاء أن الأرباح العالية التي تحققها المصارف حالياً لا تعكس الطاقة الفعلية لهذه المصارف على جني الأرباح نظراً للإيرادات السهلة التي تحققها من توظيف الودائع الجارية في حوزتها واستثمار رؤوس أموالها الكبيرة.

كما أنّ تأثّر المصارف من إنفتاح السوق قد يأتي بطريقة غير مباشرة عبر الإنعكاسات الممكن أن يتركها فتح السوق على عملاء المصارف من الشركات التي تعتمد على الوكالات الحصرية في أعمالها. فتحرير السوق قد يضع حداً لحصرية الوكالات ويعرض تلك الشركات السعودية التي لا تنجح على إعادة هيكلة نفسها لتآكل في قاعدة أعمالها ويؤثّر بالتالي على أهليتها الإئتمانية.

ومن التحديات التي تواجهها المصارف السعودية في تطوير قدراتها على إدارة المخاطر النابعة من تغير طبيعة المقترضين والأصول التي تحملها. وحتى الآن، تساهم السندات لاسيما سندات الحكومة السعودية بحصة كبيرة من الموجودات (بحدود 26 في المئة). وهي استثمارات معدومة المخاطر. ونظراً لحاجتها الى تحسين المردود على محافظها الاستثمارية بدأت المصارف التوظيف في أدوات جديدة مثل الاستثمارات البديلة والمهيكلة والسندات العالية المردود وغيرها من الأدوات الأكثر تعقيداً، علماً أنّ هذه الأدوات لا تزال حصتها محدودة في إجمالي الاستثمارات. ومن ناحية القروض، إرتفعت حصة القروض الشخصية من إجمالي محافظ المصارف، وتحمل هذه القروض وقروض الشركات الصغيرة والمتوسطة درجة أعلى من المخاطرة. كما أنّ دخول القطاع الخاص إلى قطاعات جديدة مثل البتروكيميائيات والاتصالات والكهرباء والغاز يفرض على المصارف تقييماً مختلفاً للمخاطر وربما تطلب هوامش أعلى على عمليات التمويل التي تشارك فيها بالمقارنة مع القروض التي إعتادت منحها لشركات "سابك" وشركة أرامكو وشركة الاتصالات السعودية المملوكة من الحكومة. وليس من الضروري أن يحمل هذا التغيير في طبيعة المقرضين مخاطر إضافية تذكر على المصارف في حال نجاحها بتطوير نظم وسياسات إدارة المخاطر وكفاءة التحليل الإئتماني.

ويمكن القول أخيراً أنّ المصارف السعودية لا تزال تظهر قدرة عالية على النمو في ظل تقلبات النمو الاقتصادي وأسعار الفائدة وعلى تحقيق أرباح عالية، وهي تتمتّع بسيولة مرتفعة تدعمها موارد رأسمالية كبيرة. وتركز المصارف في توسّعها على صيرفة التجزئة وخصوصاً على القروض الشخصية التي زادت بشكل لافت في العامين الأخيرين وساهمت بتعزيز دخل المصارف والتعويض عن الآثار العكسية لتراجع أسعار الفائدة. وتنتظر المصارف بفارغ الصبر جني ثمار مبادرات الإصلاح الاقتصادي التي تنفذها الحكومة السعودية منذ أعوام والمفترض أن تفتح القطاعات الأساسية أمام الاستثمار الخاص المحلي والأجنبي وتعزز معدل النمو الاقتصادي وتتيح فرصاً تمويلية كبيرة أمام المصارف.■



بعد تغيير الملكية وتنقية الميزانية

البنك الأهلي التجاري يعيد بسط سيطرته على السوق

أخيراً، دخل البنك الأهلي التجاري مرحلة جديدة كانت تنتظرها السوق منذ زمن طويل. وتم هذا الانتقال بهدوء ظاهر لا يعكس حجم وعمق التغييرات التي طالت بشكل أساسي ملكية البنك وميزانيته. وهي تغييرات لا يعتبرها البعض مكتملة قبل الإفصاح الرسمي عن ميزانية البنك المحجوبة عن النشر منذ العام 1999 وقبل تحول البنك إلى شركة مساهمة عامة، أسوة بالمصارف السعودية الأخرى. وهذه التطورات تتطلب من الحكومة السعودية، التي أصبحت المالك الرئيسي للبنك بنسبة 80 في المئة عبر صندوق الاستثمارات العامة والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، وضع خطة محدّدة لإعادة خصخصة البنك.

وكانت خطوات العلاج وإعادة الهيكلة بدأت في شهر أيار/مايو من العام 1999 عندما تملّك صندوق الاستثمارات العامة نسبة 50 في المئة من رأس مال البنك تم شراؤها من المالك الأساسي آنذاك وهو **خالد بن محفوظ**. وتبع هذه الخطوة خروج **بن محفوظ** وأفراد عائلته من إدارة البنك العليا مع الاحتفاظ بمقعدين في مجلس الإدارة وتعيين **عبد الله باحمدان** رئيساً لمجلس الإدارة وعضواً منتدباً و**عبد الهادي شايف** مديراً عاماً. وكان **بن محفوظ** استبق هذه الخطوة بتحويل البنك إلى شركة مساهمة عبر إدخال عدد محدود من المساهمين السعوديين. لكن مرحلة التعايش بين ملكية الحكومة وملكية **خالد بن محفوظ** لم تدم طويلاً فأقدمت الحكومة أوائل العام الحالي على شراء ما تبقى من حصة **بن محفوظ** وعائلته وقدرها 30 في المئة من رأس المال واضعة بذلك نقطة النهاية لأطول حقبة في تاريخ البنك الأهلي الذي أسسه **آل الكعكي وسالم بن محفوظ** قبل أكثر من نصف قرن. وهي حقبة طبعها **خالد بن محفوظ** خلال العقدين الأخيرين بطابعه الشخصي وبأسلوب إداري فردي كانت نتيجته تورط البنك في فضيحة انهيار بنك الإعتماد والتجاري الدولي وغياب الشفافية ودخول البنك في علاقات معقّدة مع بعض عملائه كانت نتيجتها تراكم كمّ كبير من الديون المتعثرة.



عبدالله باحمدان
رئيس مجلس الإدارة



عبد الهادي شايف
المدير العام

وعلى أهميته، فإن تغيير ملكية البنك لم يكن وحده كفيلاً بإعادة البنك إلى مسار النمو والمنافسة، بل كان المطلوب أيضاً رفع عبء الديون المعدومة التي كانت تلقي بظلالها الثقيلة على ميزانية البنك طوال الأعوام الماضية. وبعد جدل طويل، اتخذت إدارة البنك خطوة جريئة تمثلت بتخصيص مبلغ 4,6 مليارات ريال سعودي دفعة واحدة لتغطية الجزء الأعظم من هذه الديون مستخدمة بذلك كامل أرباح العام 1999 وجزء لا بأس به من حقوق المساهمين. ونتيجة لهذه الخطوة ارتفع إجمالي المخصصات من 5,81 إلى 8,78 مليارات ريال بين العامين 1998 و 1999 في حين إنخفضت حقوق المساهمين من 8,03 مليارات ريال وفق ميزانية 1998 إلى 5,5 مليارات ريال نهاية العام 2000 وفق الأرقام غير المدققة التي أفصح عنها البنك مؤخراً. وبعد استكمال عملية رفع المؤونات وصلت نسبة تغطية الديون المتعثرة إلى 102 في المئة. وبعدها، ركّز البنك جهوده على إعادة بناء قاعدته الرأسمالية عبر رسملة كامل أرباح العامين الماضيين. ومع نهاية العام الماضي وصلت حقوق المساهمين إلى 7,96 مليارات ريال أي تقريباً إلى المستوى نفسه الذي كانت عليه في العام 1998.

وانعكست عملية التنقية هذه على حجم محفظة القروض التي تراجعت بشكل ملحوظ من 57,5 إلى 36,45 مليار ريال بين نهاية العامين 1998 و 2000 نتيجة شطب مبالغ كبيرة من الديون المعدومة التي لم يعد هناك أي أمل بإستعادتها.

وفي إطار إعادة هيكلة الميزانية، شرع البنك بتنفيذ خطة تقضي بتسييل الأصول المتدنية المردود مثل مساهمات البنك في



الشركات السعودية العامة والمقدرة قيمتها بحدود 1,6 مليار ريال والأملاك العقارية الموجودة على دفاتر البنك منذ فترة طويلة.

ولم يقف التغيير في "الأهلي" عند هذا الحد بل أن البنك دخل في غمار عملية إعادة تنظيم وهيكلة شاملة طاولت ستراتيجية العمل والنشاطات وسياسات الإئتمان وشبكة الفروع والأقنية الأخرى لإيصال الخدمات. وأعاد البنك بناء أنظمة المكننة وتطوير الأقنية الإلكترونية مثل الصراف الآلي، والهاتف المصرفي والإنترنت.

واصبح من المؤكد أن "الأهلي" بعد هذه التغييرات بات يرتكز على دعائم صلبة تعززها ملكية الحكومة لغالبية أسهمه والمتوقع أن تكون مرحلة وسيطة بين ملكية العائلية والتحول إلى شركة مساهمة عامة.

وتؤكد الأرقام التي أفصح عنها البنك عن ادائه المالي للنصف الأول من العام الحالي، أن "الأهلي" يعمل بكامل قوته على استعادة هيمنته القوية على معظم قطاعات السوق المصرفية في السعودية. وتظهر هذه الأرقام أن البنك دخل مرحلة تحقيق الأرباح الوفيرة التي زادت في النصف الأول من العام الحالي بنسبة 49 في المئة لتصل إلى 1,4 مليار ريال تضمنت مكاسب رأسمالية قدرها 229 بليون ريال. وللمرة الأولى منذ أكثر من عقدين، أصبح البنك الأهلي يحقق معدلات ربحية عالية تمثلت بعائد على متوسط الموجودات وعلى حقوق المساهمين نسبته 2,8 و 31,2 في المئة على التوالي. وسجلت كافة بنود الميزانية نمواً بما فيها الموجودات (6,1 في المئة) وودائع العملاء (4,5 في المئة) والقروض (9,6 في المئة).

وفي الوقت الذي حافظ البنك على حضوره القوي في كافة القطاعات المعهودة مثل الخزينة وترتيب القروض الكبيرة، وضعت ستراتيجية البنك الجديدة تركيزاً واضحاً على صيرفة الأفراد كمصدر أساسي للنمو والإيرادات. وتشير مصادر البنك أن 65 في المئة من أرباح العام 2001 تأتت من قطاع صيرفة الأفراد وأن الهدف هو رفع نسبة هذه المساهمة إلى 75 في المئة. وترى الإدارة أن التركيز على قطاع الخدمات هو الطريقة الأفضل لإستغلال نقاط قوة البنك المتمثلة بعلامته التجارية القوية في السوق وخدماته الشاملة وقاعدة عملائه الكبيرة وشبكته الواسعة التي تضم 277 فرعاً و 541 جهاز صراف آلي.

وكغيره من المصارف، إستطاع "الأهلي" بناء محفظة كبيرة من القروض الشخصية أصبحت تشكل مصدراً مهماً للدخل نظراً للهامش المرتفع الذي تدره مقارنة بالقروض الكبيرة للشركات. لكن "الأهلي" أخذ خطوة أكثر تقدماً عبر التحول التدريجي الذي يقوم به نحو الصيرفة الإسلامية التي تتضمن تقديم رديف إسلامي لكافة منتجاته التقليدية لاسيما في قطاع الأفراد. وتقول مصادر البنك أن الطلب على منتجات البنك المقدمة ومن الشريعة ينمو بمعدلات سريعة. وتشير إلى أن 85 في المئة من القروض الشخصية مثلاً تتم وفق صيغة المرابحة الإسلامية. وأصبح لدى البنك 72 من فروعه مخصصة حصراً لتقديم الخدمات المصرفية الإسلامية.

وعلى الرغم من التقدم المحقق من المصارف الأخرى في مجال إدارة الصناديق الاستثمارية، لا يزال "الأهلي" في صدارة هذا القطاع. وفي نهاية الربع الأول من العام الحالي، بلغت الأموال تحت الإدارة 24,46 مليار ريال سعودي تعود إلى 53150 مستثمراً وتمثل حصة 46,9 من السوق. ويدير البنك 21 صندوق استثماري تتضمن 14 صندوق إسلامي.

وأخيراً، يمكن القول أن البنك الاهلي التجاري شهد ولادة جديدة بعد التغييرات الاساسية التي تمت في ملكيته وفي ستراتيجية عمله واسلوب الادارة فيه. ونتيجة لهذه التحولات، استطاع البنك اعادة تشكيل نفسه من جديد ليستعيد هيمنته القوية على السوق المصرفية السعودية ويبدأ مرحلة الربح الوفير. لكن تبقى هذه الانجازات ناقصة اذا لم يتبعها خطوات عملية لتحويل البنك الى شركة مساهمة عامة وبيع الجزء الاكبر من اسهمه للجمهور وهذا ما يفرض في بداية الامر العودة الى اصدار ميزانية البنك بشكل دوري ومنتظم اسوة بالمصارف السعودية الاخرى. ومن الخيارات المطروحة على بساط البحث هو بيع حصة من البنك الى شريك استراتيجي اجنبي ومن ثم اصدار أسهم للجمهور. ■

البنك الاهلي التجاري (مليون ريال سعودي)	2001	2000	1998	النمو (%) 2000/2001
الموجودات	98,979	96,617	92,931	2.44
حقوق المساهمين	7,965	5,504	8,028	44.71
الارباح الصافية	2,039	1,573	1,062	29.62
القروض	38,230	36,455	57,522	4.87
الودائع	78,437	75,018	65,744	4.56
القروض الى ودائع العملاء (%)	48.74	48.60	87.49	0.30

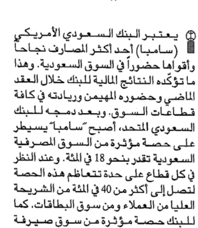
المصدر: البنك الاهلي التجاري. (نتائج 2001 و 2000 غير مدققة، ونتائج 1999 غير متوفرة. أما نتائج 1998 فهي مدققة)



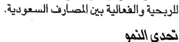


هبوط مؤقت في الأرباح

البنك السعودي الأمريكي يستجمع قواه لمرحلة جديدة



يعتبر البنك السعودي الأمريكي (سامبا) أحد أكثر المصارف نجاحاً وأقواها حضوراً في السوق السعودية. وهذا ما تؤكده النتائج المالية للبنك خلال العقد الماضي وحضوره المهيمن وريادته في كافة قطاعات السوق. وبعد دمجه للبنك السعودي المتحد، أصبح "سامبا" يسيطر على حصة مؤثرة من السوق المصرفية السعودية تقدر بنحو 18 في المئة. وعند النظر في كل قطاع على حدة تتعاظم هذه الحصة لتصل إلى أكثر من 40 في المئة من الشريحة العليا من العملاء ومن سوق البطاقات. كما للبنك حصة مؤثرة من سوق صيرفة الشركات لا تقل عن 20 في المئة. ومنذ أوائل التسعينات والبنك يحقق أفضل معدلات للربحية والفعالية بين المصارف السعودية.

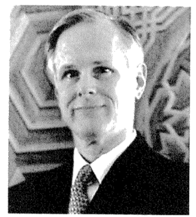


تحدي النمو

واستطاع "سامبا" في العام 1999 استيعاب "السعودي المتحد" في وقت قياسي وإضافة أكثر من 130 ألف عميل إلى قاعدة عملائه ليصبح ثاني أكبر المصارف السعودية وأكثرها ترسملاً.

هذه المزايا التي يتمتّع بها "سامبا" يطمح أي مصرف سعودي أو عربي آخر الحصول عليها. لكن "سامبا" بدأ يدفع ثمن نجاحه وموقعه المميّز في السوق السعودية حتى يمكن القول إنه يدفع "ضريبة النجاح". والتحدي الأساسي المطروح أمام البنك حالياً هو كيفية تنمية قاعدة إيراداته في ظل الحصة الكبيرة التي يحوز عليها من السوق، والمنافسة المتزايدة من المصارف الأخرى، واستمرار أسعار الفائدة المتدنية وإعتدال معدلات نمو الاقتصاد السعودي التي يتأثر بها البنك أكثر من غيره نظراً لحجمه الكبير وحصته العالية من سوق الإقراض.

وقد بدأت هذه العوامل مجتمعة تنعكس على معدلات نمو أرباح البنك وبالتحديد على



مايك دي غرافنريد، العضو المنتدب

إيراداته التشغيلية التي باتت تتأرجح في نطاق ضيق خصوصاً إذا ما وضعت جانباً المكاسب الرأسمالية المحققة من بيع الاستثمارات ومن تحصيل مبالغ متزايدة من القروض المصنفة التي سبق وأن غطاها البنك بمخصصات.

وفي العام الماضي، زادت أرباح البنك الصافية بنسبة 12,2 في المئة لتصل إلى مستوى قياسي وهو 2,25 مليار ريال سعودي (600,2 مليون دولار). واستطاع البنك الاستفادة من نمو نسبته 3,43 في المئة في مصدر دخله الأساسي، وهو صافي ايرادات الفائدة، الذي يشكّل ما نسبته 77,8 في المئة من إجمالي الإيرادات التشغيلية. لكن الدعم الأكبر للأرباح جاء من المكاسب المحققة من بيع الاستثمارات والتي بلغت 202,7 مليون ريال (63,8 مليوناً العام 2000) ومن إدخال أرباح بقيمة 102,5 مليون ريال مثلت مخصصات سبق تجنبها لقروض تمت إستعادتها في العام 2001.

تراجع مؤقت

وتأثرت نتائج البنك في النصف الأول من العام الحالي بالعوامل نفسها فإنخفضت الأرباح بنسبة 13 في المئة عن الفترة نفسها من العام الماضي. وأصبح من المتوقّع أن تسجل أرباح البنك في العام 2002 تراجعاً عما كانت عليه في العام 2001. لكن يمكن إعتبار هذا التراجع ظاهرة مؤقتة بل فرصة للبنك لإلتقاط الأنفاس وإستجماع قوته والسير في منحى النمو مجدداً. ويقول العضو المنتدب في البنك، **مايك دي غرافنريد**، أنّ البنك يسعى في المرحلة الحالية للتوسّع في الأقراض والحد من نمو محفظة الاستثمار. وهو يتوقّع أن يكون قطاع التمويل الاستهلاكي الأسرع نمواً بين قطاعات الاقراض الأخرى. كما يشير أنّ البنك مهتم بتطوير أعماله في قطاع الشركات المتوسطة والصغيرة التي لم يكن ضمن أولوياته من قبل.

ويضع البنك تركيزه حالياً على تطوير منتجاته كافة وتعميق علاقاته مع قاعدته الواسعة من العملاء عبر زيادة فرص البيع (cross selling) وتوسيع أقنية إيصال الخدمات لاسيما الإلكترونية منها التي إستطاع البنك إستخدامها بفعالية عالية للوصول إلى العملاء. وقد أطلق البنك مؤخراً على نطاق واسع خدمة الإنترنت للأفراد والشركات.

وتضمنت مبادرة الإنترنت إطلاق 4 مواقع وهي: "سامبا أون لاين" لخدمات الأفراد، و"سامبا أكسس" لخدمات الشركات، و"سامبا دايركت" لخدمات تداول الأسهم الدولية، و"سامبا تداول" لخدمات تداول الأسهم المحلية. وتأتي خدمة الإنترنت لتضيف قناة جديدة للأقنية الإلكترونية الأخرى التي كان "سامبا" رائداً في إستخدامها بفعالية في السعودية وهي أجهزة الصرف الآلي (158 جهازاً) والهاتف المصرفي (سامبافون).

واستطاع البنك تحويل جزء كبير من عمليات الزبائن من الفروع إلى الوسائل



الإلكترونية وبالتالي التقليل من الحاجة إلى فتح شبكة واسعة من الفروع والتي بقي عددها محصوراً بحدود الـ40 فرعاً طوال فترة التسعينات وحتى تملّك "السعودي المتحد" في العام 1999. وبعد إتمام الدمج، إستقر عدد الفروع على 56 فرعاً. ويعتبر "سامبا" الأول بين المصارف السعودية من حيث معدل استقطاب الودائع للفرع.

وأخذ البنك العديد من المبادرات للحفاظ على حضوره المهيمن في سوق خدمات الأفراد حيث أعاد إطلاق خدمة التمويل الإستهلاكي بشكلها التقليدي والإسلامي. وفي نهاية العام الماضي بلغت محفظة البنك من القروض الإستهلاكية بحدود 4,47 مليارات ريال أي ما يمثل 12,2 في المئة من إجمالي القروض. وأصبح يحتل مرتبة متقدمة بين المصارف السعودية في هذا المجال. ويتوقّع أن تزداد أهمية الإقراض الإستهلاكي كمصدر للدخل نتيجة التوسّع الحاصل وقاعدة العملاء الواسعة التي يتمتّع بها البنك. كما اطلق عدد من البرامج التأمينية التي توفّر فرصاً للحماية والإدخار والاستثمار. ومنتج التمويل السكني المتوقّع أن يوفر فرصاً مهمة للنمو في السنوات المقبلة.

واستطاع البنك في النصف الأول من العام الحالي زيادة محفظة إقراضه بنسبة 8 في المئة مستفيداً بذلك من إنتعاش الطلب على الإقتراض لاسيما من القطاع الخاص بعد الإنحسار الذي عرفته السوق العام الماضي نتيجة توافر السيولة. ونظراً لحضوره القوي في قطاعي الشركات والأفراد، فإنّ البنك يبدو في وضع قوي لإستغلال التوسّع المتوقّع في



الطلب على التمويل خصوصاً في مجال تمويل المشاريع الكبيرة. وكغيره من المصارف يعلّق "سامبا" آمالاً كبيرة على فرص تمويلية كبيرة متوقّع بروزها في قطاعات أساسية مثل الغاز والكهرباء والبتروكيميائيات نتيجة الأنظمة الجديدة الهادفة إلى فتح هذه القطاعات أمام الاستثمار الخاص. ونظراً لقاعدته الرأسمالية الكبيرة وخبراته الفنية. ويتوقّع أن يكون لـ "السعودي الأمريكي" دور أساسي في ترتيب أية عمليات تمويل كبيرة في هذه القطاعات منفرداً أو بالتعاون مع شريكه الأجنبي "سيتي بنك".

الشريك الأجنبي

وفي إطار الاستفادة من علاقته مع شريكه الأجنبي "سيتي غروب" الذي يعد أحد أكبر المجموعات المالية في العالم، دخل "سامبا" في تحالف ستراتيجي مع "سيتي غروب" في مجال الخدمات المصرفية الخاصة وإدارة الأموال. وسيتم نتيجة هذه المبادرة تقديم هذه الخدمات الخاصة عبر "سيتي بنك" وخدمة إدارة الأموال عبر "سالمون سميث بارني" التابعة لـ سيتي غروب.

ويتوقّع أن يساعد هذا القرار على زيادة فعالية وحضور البنك في هذه السوق عبر تمكين زبائنه من الإستفادة من خبرة ومنتجات "سيتي غروب" وقدراته العالمية من دون الإضطرار إلى التوظيف في بناء هذا النشاط الذي يتطلب تجميع حجم كبير من الأموال كي يصبح مصدراً مؤثراً للدخل. ونتج عن هذا القرار انهاء تواجد البنك في جنيف وتحويل أعمال شركة إدارة الأموال التابعة له في لندن إلى شركة سالمون سميث بارني.

التوسّع الإقليمي

ويبقى خيار التوسّع الخارجي مطروحاً على بساط البحث وإن كانت إدارة البنك أصبحت أكثر ميلاً لحصر أعمال البنك في السوق السعودية، حيث يتمتّع "سامبا" بموقع تنافسي قوي. ففي الوقت الذي يبدو التوسّع الإقليمي خياراً مغرياً لإيجاد فرص جديدة، فإنّ هذا التوسّع يحمل في طياته مخاطر غير ظاهرة قد تؤثر على ربحية البنك العالية خصوصاً وأنّ أسواق المنطقة إما مشبعة مصرفياً أو أنها تعاني من تقلبات إقتصادية حادة. كما أنّ التوسّع الإقليمي قد يضع البنك في منافسة مباشرة مع "سيتي بنك" الذي يتواجد في معظم أسواق المنطقة تقريباً.

يبقى القول ان ظاهرة تراجع الأرباح في "السعودي الأمريكي" تبدو مؤقتة بل توفّر فرصة للبنك لإستجماع قواه من جديد وإطلاق مرحلة نمو جديدة تكرس ريادته وحضوره المهيمن في السوق السعودية. فهو يمتلك كافة عناصر القوة في رأس مال ضخم هو الأكبر بين المصارف العربية وقاعدة واسعة من نصف مليون عميل وقدرات تسويقية مميّزة ومجموعة شاملة من المنتجات وعلاقة عضوية مع إحدى أهم المجموعات المصرفية في العالم. ■

البنك السعودي الأمريكي

(مليون ريال سعودي)

	2001	2000	1999	النمو (%) 2001/2000
الموجودات	77233	79644	76952	-3.03
حقوق المساهمين	8398	8603	8248	-2.38
الأرباح الصافية	2251	2005	902	12.27
العائد على متوسط الموجودات (%)	2.87	2.56	1.17	12.11
العائد على حقوق المساهمين (%)	26.80	23.31	10.94	14.97
صافي هامش الفائدة (%)	3.27	3.18	3.21	2.83
الكلفة الى المردود (%)	32.43	35.21	42.45	-7.90
القروض الى ودائع العملاء (%)	56.39	56.06	56.20	0.59
القروض المتعثرة الى إجمالي القروض (%)	6.65	6.85	7.60	-2.92
نسبة توزيعات الأرباح (%)	92.00	82.29	77.58	11.80

ملف خاص

الاقتصاد والأعمال
Al-Iktissad Wal-Aamal
ARAB BUSINESS MAGAZINE

Special Issue / Year 24 / September 2002
أيلول / سبتمبر 2002 / السنة الرابعة والعشرون / عدد خاص

البنك السعودي الأمريكي
خدمات عالمية المستوى

البنك السعودي الأمريكي
تقنيات بنكية عصرية وخدمات عالمية المستوى

"نعكف الآن على ترسيخ مفهوم (بنك الأسرة) بعد أن نجحنا في الوصول بالخدمات البنكية المصرفية إلى مشارف المستقبل وأسسنا لخدمات مصرفية لم تعهدها السوق السعودية من قبل، معتمدين في هذا على الإمكانات التقنية والإدارية والبشرية التي تتيح لنا الابتكار والتأسيس وفق استراتيجيتنا القائمة على صناعة السوق وإحداث تغيير جذري في الخدمات المالية واستغلال القدرات الكامنة لدى مختلف شرائح العملاء، الأفراد والمؤسسات على السواء".

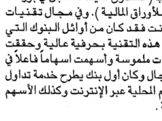
كان ذلك مُستهل حديث عيسى بن محمد العيسى، عضو مجلس الإدارة ونائب العضو المنتدب في البنك السعودي الأمريكي خلال لقاء معه في مقرّ الإدارة العامة للبنك في الرياض. ولدى العيسى الكثير، ولا شك، من موقعه كأحد المصرفيين البارزين. هنا عرض موجز لأبرز الموضوعات التي تطرّق إليها الحديث:

عيسى بن محمد العيسى

الريادة في الخدمات

عن خدمات البنك يقول **عيسى العيسى**: "يُعتبر البنك السعودي الأمريكي بنكاً رائداً بكل المقاييس في تقديم الخدمات المالية المتطوّرة التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والخدمة المتميّزة، كما يُعد أحد أنجح بنوك القطاع الخاص العاملة في المملكة العربية السعودية، وواحداً من أضخم المؤسسات المالية في الشرق الأوسط حيث تتنوّع أنشطته في المجالات المصرفية والبنكية ويُقدم خدمات مالية متكاملة للعملاء مصممة لتلبي مختلف شرائح المجتمع وطبقة رجال المال والأعمال. كما يقدّم البنك باقة كبيرة ومتنوّعة من المنتجات الاستثمارية والخدمات المالية المتخصصة للنخبة من عملائه. باختصار، تأخذ خدمات البنك الطابع الحديث الذي يعتمد على التقنية المتطوّرة في طريقة تقديمها، ويُلبي احتياجات مختلف الشرائح".

وكان البنك السعودي الأمريكي، "سامبا"، استطاع ومنذ تأسيسه أن يحقق نمواً مطرداً، جعله في صدارة البنوك السعودية. وكان أول من طرح مفهوم الخدمات المصرفية المتميّزة والخدمات المصرفية الهاتفية والدرع الإئتماني والتأمين الإدخاري والإيداع عبر أجهزة الصرف الآلي والحوالات السريعة وتدقيق التوقيع آلياً. كما أنه أول من أنشأ ادارة متخصصة للإستثمار، وطرح أول صندوق استثماري للأسهم المحلية وهو أول من أسس صندوقاً للإستثمار في الأسهم المحلية للمستثمرين الأجانب (صندوق سيف المسجل في بورصة لندن للأوراق المالية). وفي مجال تقنيات الإنترنت فقد كان من أوائل البنوك التي طبقت هذه التقنية بحرفية عالية وحققت نجاحات ملموسة وأسهمت اسهاماً فاعلاً في هذا المجال وكان أول بنك يطرح خدمة تداول الأسهم المحلية عبر الإنترنت وكذلك الأسهم العالمية.





والأمر الآخر أنّ البنك قد استمر في تحقيق نتائج مالية ممتازة خلال الفترة المنقضية من العام الجاري 2002 حيث لامست أرباحه عن النصف الأول من هذا العام 2002 سقف المليار ريال.

وكانت موجودات البنك في نهاية العام الماضي 2001 بلغت نحو 77 مليار ريال (20,5 مليار دولار)، متضمنة محفظة من القروض بقيمة 34 مليار ريال (9 مليارات دولار)، وأخرى من الإستثمارات في الأوراق المالية بقيمة 29 مليار ريال (7,7 مليارات دولار). ووصل إجمالي ودائع العملاء إلى 60 مليار ريال (16 مليار دولار).

المواقع على الشبكة

وينشط البنك في التركيز على تدريب موظّفيه وتطويرهم من خلال استحداث وعقد المزيد من الدورات التدريبية الجديدة في مركز التدريب التابع للبنك والمجهز بأحدث الوسائل التدريبية. كما يركز البنك على تطوير واستحداث خدمات مصرفية الكترونية عبر الإنترنت تماشياً مع تطوّرات السوق واستجابة لرغبة العملاء.

كما أنّ البنك يتمتّع بمكانة مرموقة في مجال الخدمات البنكية المقدمة عبر الإنترنت، بالنظر لسيطرته على تقنيات متقدمة جداً في هذا المجال مكّنته من الإسهام بقوة في نقل

البنك السعودي الأمريكي
Saudi American Bank

الخدمات البنكية عبر الإنترنت هيأت له احتلال مكانة متميّزة في مجال التقنيات الحديثة والخدمات البنكية العصرية، وقد أصبح بإمكان عملاء البنك إجراء معظم عملياتهم البنكية عبر الإنترنت، حيث يملك البنك عدداً من المواقع في الشبكة يختص كل موقع بخدمة معينة من أهم تلك المواقع:

• www.samba.com

أسس البنك هذا الموقع عام 1998، بهدف تقديم معلومات شاملة عن البنك وعن المنتجات والخدمات البنكية المختلفة التي يقدمها لعملائه من أفراد ومؤسسات وشركات، كما يُقدم الموقع نُسخاً إلكترونية من التقارير والنشرات المالية والاقتصادية التي يُصدرها البنك، وكذلك النتائج المالية الفصلية والسنوية.

• www.samba-access.com

دُشن هذا الموقع في شهر شباط/فبراير من العام 2001 لخدمة عملاء البنك من الشركات حيث يُتيح لهُم التعامل الفوري مع حساباتهم لدى البنك والحصول على تشكيلة واسعة من الخدمات المصرفية مثل: الاطلاع على جميع حسابات الشركة وتعاملاتها في مجالات الخزينة والتجارة وإدارة الحسابات والتعاملات النقدية وتنفيذ العمليات على الفور، بما في ذلك تنفيذ الحوالات عبر نظام "سريع"، وحوالات السويفت SWIFT بالعملات الأجنبية، الحصول على حلول مصممة خصيصاً للشركة بناء على مستويات التفويض، والمنتجات والحدود والحسابات والطريقة التي تحددها سلفاً (كالدفعات الفردية المباشرة أو الدفعات المجمّعة غير المباشرة).

• www.sambaonline.com

أطلق البنك هذا الموقع في أوائل العام 2001 لخدمة عملاء البنك من شريحة الأفراد، ليقدّم أحدث الخدمات البنكية المتطوّرة عبر شبكة الإنترنت مثل: التحويل بين الحسابات داخل البنك أو إلى أي حساب معرّف لدى البنوك السعودية وحول العالم، سداد فواتير شركة الاتصالات وشركة الكهرباء، إعطاء ترتيبات قائمة على الحساب، طلب بطاقة صرف إلكتروني إضافية، التبليغ عن فقدان (ضياع، سرقة) بطاقة الصرف الإلكتروني، وطلب تبديلها، تغيير رقم العميل السري الخاص بـ"سامبافون"، طلب الحصول على دفتر شيكات، القيام بحساب سعر الصرف وفقاً لأحدث أسعار العملات، الإطلاع على كشف الحساب وفقاً لآخر تعديل تمّ عليه أو طباعته أو تحميله على جهاز العميل، تسديد أقساط بطاقة المستخدم الائتمانية أو أي بطاقة أخرى من بطاقات "سامبا" الائتمانية لأي شخص آخر، التعامل مع الودائع لأجل، التمويل الشخصي، خدمات التخطيط المالي، صناديق الاستثمار وغيرها الكثير.

The Banker
Bank of the Year 2002
Saudi Arabia

• www.sambadirect.com

يقدم "سامبا دايركت" خدمة تداول الأسهم العالمية والقيام بمختلف العمليات في أسواق المال الدولية بما في ذلك إبرام صفقات البيع والشراء الفوري والاطلاع على المحفظة الاستثمارية، الحصول على نصائح عملية، البحث عن أفضل الأسهم أداءً في الأسواق العالمية، التعرف عملياً على كل معطيات استثماراتهم المختلفة، مع تركيز وحرص شديدين على السّرية التامة وتوفير ضوابط لايمكن اختراقها، من خلال أحدث التقنيات المتطوّرة المعتمدة في البنوك العالمية في هذا المجال.

Euromoney Awards for Excellence 2002

ويتيح sambadirect الذي طرحه البنك في كانون الثاني/يناير 2002 لعملاء البنك استخدام إمكاناته المتقدّمة في مجال التداول عبر الإنترنت والاطلاع على آخر تطورات أسواق الأسهم العالمية ومراقبة أرصدتهم النقدية وحجم أسهمهم ومراجعة عمليات التداول السابقة والآنية وإدخال أوامر شراء أو بيع الأسهم الأميركية والحصول على آخر المعلومات وأخبار الأسهم من خلال "داو جونز" وتقارير "ستاندرد أندبور" إضافة إلى الرسوم البيانية التي توضح تحركات الأسهم العالمية.

• www.sambatadawul.com

كان البنك السعودي الأمريكي أول من طرح هذا النظام في المملكة في آذار/مارس 2002، والذي يُتيح لعملاء البنك إجراء معظم العمليات في سوق الأسهم المحلية وإبرام صفقات البيع والشراء الفوري وغيرها من العمليات. ويعتبر sambatadawul طريقة آمنة يمكن لعملاء البنك من خلاله استخدام إمكاناته المتقدمة في مجال التداول عبر الإنترنت والاطلاع على آخر تطورات أسواق الأسهم المحلية ومراقبة أرصدتهم النقدية وحجم أسهمهم ومراجعة عمليات التداول السابقة والآنية وإدخال أوامر شراء أو بيع الأسهم والحصول على آخر المعلومات إضافة إلى الرسوم البيانية التي توضح تحركات الأسهم.

• samba@lerts.com

دشن البنك هذا النظام Samba@lerts لأول مرة في المملكة من خلال النظام الخاص بالرسائل القصيرة (SMS)، ويتميّز بكونه ثنائي اللغة (عربي / إنجليزي) وتمّ طرحه لأول مرة في القطاع المصرفي السعودي، وذلك بالتعاون الوثيق مع الشركة السعودية للاتصالات واعتماداً على التقنيات المتطوّرة التي تملكها الشركة في مجال الاتصالات وتبادل المعلومات. ويتيح هذا النظام لعملاء البنك المسجلين في (sambaonline.com) الاستفادة من إمكاناته المتطورة عبر ثلاثة وسائل هي، عن طريق الـSMS – الهاتف الجوّال (ليس محدداً بجهاز جوّال معين)، عن طريق البريد الإلكتروني للعميل في الإنترنت، عن طريق مركز الرسائل المشفرة في البنك من خلال (sambaonline.com).

وفي النهاية، يحظى البنك بتقدير عدد متصاعد من بيوت الخبرة المالية الدولية، حيث حصد البنك في الأعوام الأخيرة عدداً من الجوائز الهامة التي توجته على قمة المصارف السعودية. ومن أهمها جائزة أفضل بنك في المملكة العربية السعودية من (EuroMoney) وذلك للمرة التاسعة خلال عشرة أعوام بما في ذلك العام الجاري 2002. وكذلك اختارته (Global Finance) كأفضل بنك في المملكة لأربعة أعوام متتالية (1999–2002) كما اختارته أيضاً (The Banker) بنك العام على مستوى المملكة للأعوام الثلاثة: 2000–2002. وكذلك اختارته (Global Finance) كأفضل بنك في مجال خدمات الإنترنت في المملكة ومنطقة الشرق الأوسط عام 2002. ■

Global Finance
BEST INTERNET BANK
2002

تحت تأثير تدني المردود على الاستثمارات

شركة الراجحي المصرفية للاستثمار تواجه انحساراً في الأرباح

ليس هناك من مصرف سعودي يتمتع بدرجة عالية من التميّز الطبيعي مثل شركة الراجحي المصرفية للاستثمار. وميزة "الراجحي" الأساسية هي انه المصرف السعودي الوحيد الذي يعمل حصراً وفق القواعد المصرفية الإسلامية. وهذا ما يجعله المقصد الطبيعي لشريحة عريضة من المجتمع السعودي. وليست طبيعة البنك المصدر الوحيد لقوّته، بل ان امتلاكه لأكبر شبكة فروع وأجهزة صرف آلي تعطيه قدرة استثنائية على استقطاب الودائع.

فالبنك حاضر حيث يوجد الآخرون وحيث لا يوجدون. فللراجحي شبكة من 373 فرعاً و742 جهازاً للصرف الآلي وهي تمثل اكثر من ثلث شبكة الفروع المصرفية في السوق السعودية، ولا يبدو ان "الراجحي" راغب في التوقف عند هذا الحد. وفي هذا المجال يقول العضو المنتدب للشركة **عبد الله سليمان الراجحي** ان البنك مستمر في سياسة التفريع للوصول الى التغطية التي يراها كافية للسوق.

ولم يكتف "الراجحي" بهذه المعطيات بل نفّذ في الأعوام القليلة الماضية اكبر عملية إعادة هيكلة وتحديث عرفتها السوق السعودية في الاعوام الماضية تضمّنت مكننة كاملة للعمليات واعتماد كافة الاقنية الإلكترونية لتوزيع الخدمات مثل الصراف الآلي والهاتف المصرفي ومركز الاتصالات والإنترنت والجوال وتحديث كامل لمعظم الفروع، فكانت النتيجة تحسّناً لافتاً في جودة الخدمات وزيادة درجة تنافسية البنك في السوق.

ظاهرتان

لكن الراجحي يتأثر بظاهرتين أساسيتين وهما: تقلبات أسعار الفائدة العالمية ودخول المصارف السعودية الأخرى بقوة حقل الصيرفة الاسلامية.



عبد الله سليمان الراجحي

فطبيعة الراجحي كمصرف إسلامي لا تتيح له الاستفادة من أدوات وهندسات التحوط (Hedging) المستخدمة في السوق للتخفيف من وقع هبوط أسعار الفائدة على الدخل كما تفعل المصارف الأخرى. ولا يستفيد البنك من ميزة عدم المطابقة (Mismatch) في الآجال بين الودائع والتسليفات التي تنعم بها المصارف الأخرى لتعظيم العائد على توظيفاتها. ولا يبدو أن البنك يملك حتى الان حلاً لهذه المعضلة. لكن الراجحي يقول ان المصرف يدرس إمكانية استخدام بعض المنتجات المالية الممكن ان تخفف من وقع هبوط أسعار الفائدة على ايراداته وهو أمر يرتبط حدوثه بموافقة اللجنة الشرعية التي تدقّق في عمليات البنك والجهة الرقابية التي تشرف عليه وهي مؤسسة النقد العربي السعودي.

اما بالنسبة للمنافسة المتزايدة المتأتية من التوسّع اللافت الذي تقوم به المصارف الاخرى في سوق الخدمات المصرفية الإسلامية، فهو أمر لم يفاجئ البنك كما يقول **الراجحي** الذي يضيف: "توقعنا مثل هذا التطور قبل 5 سنوات واعتبرناه تحدياً لنا وكان دافعاً أساسياً وراء التغيير الجذري الذي أحدثناه في تنظيمنا والتوظيف الكبير في بنى وأنظمة المكننة وأقنية توزيع الخدمات وتحديث الفروع". ويؤكد **الراجحي** اصرار البنك على المحافظة على حصته من السوق وقدرته العالية على المنافسة في الأسعار كما في نوعية الخدمة المقدّمة للعملاء لا سيما في قطاع التجزئة الذي يشكل العمود الفقري لاعمال "الراجحي" الذي يعتبر مصرف تجزئة بامتياز لا سيما من ناحية الودائع.

بنك التجزئة

وفي الوقت الذي لا يشكل تقديم المصارف التجارية منتجات إسلامية تطوراً جديداً، فإن اللافت في الأمر هو الاندفاع الحاصل في العامين الأخيرين نحو تأطير هذا النشاط وتخصيص فروع له وتشكيل لجان شرعية لكل بنك. مثلاً، اصبح لدى البنك الأهلي السعودي اكثر من 55 فرعاً مخصصاً بالكامل للخدمات الإسلامية وحتى أن البنك السعودي البريطاني خصص خلال العام الماضي 3 فروع للمعاملات المصرفية الإسلامية.

وحتى الآن، نجح "الراجحي" في المحافظة على حصته من سوق الودائع البالغة اكثر من 13,4 في المئة. وليس من المتوقع في الأمد المنظور تآكل هذه الحصة لا سيما وان المصارف الأخرى عادة ما تتجه فقط للتركيز على استقطاب الشرائح العليا من الزبائن وتقديم الخدمات الاسلامية ذات الربحية المرتفعة. كما يبدو من الصعب على أي مصرف آخر في السوق الوصول إلى القاعدة العريضة من العملاء الذين تخدمهم "الراجحي" ويقارب عددهم المليون عميل موزعين بين المدن الرئيسية والمناطق النائية في كافة أنحاء السعودية.



وانطلاقاً من طبيعته كمصرف تجزئة، ينحصر معظم تركيز البنك على الحفاظ على ريادته في هذا القطاع. وهو ما يتمّ عبر استكمال شبكة الفروع وتطوير المنتجات الجديدة وزيادة التعاملات عبر الاقنية الإلكترونية. ويقول **الراجحي** أن هناك تحولاً مستمراً من العملاء نحو اعتماد الاقنية الإلكترونية للحصول على الخدمات ما يساعد على تخفيف الازدحام في الفروع وتخفيض كلفة العمليات وتحسين نوعية الخدمات.

ويشير **الراجحي** إلى ان الشركة تسعى لإيجاد فرص استثمار محلية ولتنمية تعاملها مع الشركات في بعض المجالات لكنه لا يتردّد في التأكيد ان "الراجحي" ستبقى مصرف تجزئة حيث تكمن قوتها الأساسية.

إضافة إلى عمليات البيع بالتقسيط في السوق المحلية، وهي صيغة التمويل الشخصي التي توفرها "الراجحي"، تسعى الشركة الى تحديد بعض الفرص التمويلية الممكن استغلالها بين المشاريع المتوقع إنشاؤها نتيجة الانفتاح الاقتصادي التي تسير عليه الحكومة السعودية. وسبق للشركة ان مولت عمليتين كبيرتين وفق صيغة الاستصناع وهما: تمويل إنشاء 400 مدرسة لصالح وزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات بكلفة تفوق 1,2 مليار ريال وتمويل إنشاء توسعة محطة كهرباء الشعيبة في المنطقة الغربية بكلفة تقارب 2,8 مليار ريال سعودي.

وفي ظل انتقائية "الراجحي" في تمويل المشاريع والشركات، يبقى الجزء الأكبر من استثمارات "الراجحي" (أكثر من 70 في المئة) موزعاً على الأسواق الدولية لا سيما في اوروبا والولايات المتحدة الأميركية. وتمثل هذه الاستثمارات بمعظمها عمليات متاجرة ومتاجرة بالوكالة وهي بمثابة ترتيبات قصيرة الأجل لتمويل التجارة.

الضغط على الأرباح

وفي الوقت الحاضر، تواجه "الراجحي" ضغطاً كبيراً على أرباحها بدأت مفاعيله تظهر، حيث انخفضت هذه الأرباح بنسبة 18,83 في المئة لتصل الى 1,54 مليار ريال (1,85 مليار العام 2000) واستمر البنك في تخصيص مبالغ كبيرة للاستثمارات المصنّفة بلغت قيمتها العام الماضي 772 مليون ريال سعودي مقارنة مع 718 مليوناً 2000. وجاءت هذه الزيادة لتغطية خسائر في قروض الأفراد وأحد القروض الممنوحة لشركة انرون الأميركية وقيمته 102 مليون دولار أميركي. وفي النصف الأول من العام الحالي زادت حدّة التراجع في الأرباح التي بلغت 611,5 مليون ريال مقارنة مع 890,2 مليوناً في الفترة نفسها من العام الماضي. وهذا التراجع كان متوقّعاً بسبب استمرار أسعار الفائدة على مستوياتها التي تعتبر الأدنى منذ عقود.

وفي الوقت الذي تراجعت الارباح، واصلت "الراجحي" تعزيز حصتها من سوق الودائع. ففي نهاية العام الماضي نمت الودائع بنسبة 9,75 في المئة لتصل إلى اكثر من 37,8 مليار ريال. وخلال النصف الأول من العام الحالي استمر النمو في الودائع التي وصلت إلى 42 مليار ريال سعودي. ويعطي هذا النمو اللافت دليلاً واضحاً على قدرة الشركة العالية في استقطاب الودائع من خلال شبكة فروعها الواسعة.

وسجل العام الماضي نمواً كبيراً في مجال البيع بالتقسيط الذي كانت "الراجحي" سباقة في تقديمها منذ أعوام. وخلال العام الماضي ارتفعت محفظة البيع بالتقسيط بنسبة كبيرة لتصل إلى 5,93 مليارات ريال قبل حسم المخصصات (2,46 مليار العام 2000). ويدل هذا النمو السريع على تحول واضح نحو التمويل الشخصي العالي المردود للتعويض عن هبوط إيرادات استثمارات المتاجرة الدولية ومواكبة اندفاع كافة المصارف السعودية نحو هذا القطاع.

ادارة الأموال

ومن القطاعات الأخرى التي بدأت "الراجحي" تسجل فيها تقدماً ملحوظاً هو قطاع إدارة الأموال. وتدير "الراجحي" 13 صندوقاً بلغ حجم موجوداتها في نهاية العام 2001 اكثر من 4,95 مليارات ريال سعودي تعود الى أكثر من 12173 مستثمراً. وتمثل حصة الراجحي من سوق صناديق الاستثمار 9,5 في المئة حيث يأتي البنك رابعاً بعد البنك الأهلي التجاري، وبنك الرياض والبنك السعودي البريطاني.

من الواضح ان "الراجحي" تواجه على الأمد القصير انحساراً في أرباحها ناتجاً عن بقاء أسعار الفائدة على مستوياتها المتدنية. ومن المتوقع ان تسجل أرباح العام الحالي تراجعاً ملحوظا قبل ان تعود إلى الاستقرار العام المقبل. وترتبط عودة الأرباح إلى النمو بارتفاع اسعار الفائدة وهو أمر لا يبدو مرتقباً خلال العام الحالي. من جهة اخرى يبقى على "الراجحي" التعامل مع تحدي دخول المصارف السعودية الاخرى ساحة الخدمات المصرفية الاسلامية من بابها العريض. والسؤال المطروح هو هل سيأتي هذا التوسع على حساب "الراجحي" ام انه يستهدف خدمة المصارف لعملائها الحاليين؟ والجواب هو انه حتى الآن، لا تبدو "الراجحي" متأثرة بهذا التطور الذي **يقول عبد الله سليمان الراجحي** ان الشركة كانت تتوقعه منذ سنوات واستعدت له من خلال اعادة هيكلة نشاطاتها ورفع جودة الخدمات وتحديث الفروع وتطوير الاقنية الالكترونية. حتى ان البعض يقول ان النمو السريع الذي تسجّله الشركة من الودائع ليس الا دليلاً على ولاء قاعدة عملائها ونجاحها في استقطاب عملاء جدد. ■

شركة الراجحي المصرفية للاستثمار

(مليون ريال سعودي)

	2001	2000	1999	النمو (%) 2000/2001
الموجودات	51742	48680	42880	6.29
حقوق المساهمين	6720	6477	5689	3.75
الارباح الصافية	1542	1900	1501	-18.84
نسبة توزيعات الارباح (%)	84.21	68.82	75	22.36
العائد على متوسط الموجودات (%)	3.07	4.15	3.71	-26.02
العائد على حقوق المساهمين (%)	22.95	29.33	26.39	-21.75
هامش العائد على الاستثمارات (%)	5.43	6.17	5.07	-11.99
الكلفة الى المردود (%)	34.32	29.59	32.60	15.99
الاستثمارات الى ودائع العملاء (%)	111.72	114.40	114.70	-2.34



بعد اكمال اعادة الهيكلة

بنك الرياض يريد حصة أكبر من السوق

بنك الرياض
RIYAD BANK

لا يتردد الرئيس التنفيذي لبنك الرياض طلال القضيبي في القول أنّ البنك يتبنى ستراتيجية توسّع تهدف إلى زيادة حصته من السوق المصرفية السعودية، فالبنك الذي انهمك لفترة طويلة في إعادة ترتيب البيت من الداخل دخل بقوة مرحلة استقطاب العملاء ومقارعة المصارف الأخرى.

فـ القضيبي يعتبر أنّ الفجوة التي كانت تفصل بنك الرياض عن المصارف الأخرى لا سيما السعودية الأجنبية المشتركة منها، خصوصاً في مجال تطوير المنتجات ومعالجة العمليات وأنظمة المعلومات والأقنية الإلكترونية، تمّ ردمها بالكامل تقريباً.

ففي الأعوام الأربعة الماضية أعاد بنك الرياض بالكامل بناء أنظمة المكننة وهذا ما انعكس بشكل واضح على فعالية التشغيل وكفاءة الموظفين وعددهم ودور الفروع، وعلى قدرة البنك على تطوير المنتجات وإيصالها للعملاء عبر شبكة واسعة من الأقنية الإلكترونية التي تضم أجهزة الصرف الآلي وخدمة الهاتف والإنترنت ومركز الاتصال (Call Center). وبعد إنجاز القسم الأكبر من أنظمة المكننة ركّز البنك جهوده على الخدمة المقدمة للعملاء فأعاد توليف منتجاته القائمة وطوّر منتجات جديدة في القطاعات كافة ساعدت على تحسين وضعه في السوق لا سيما في قطاعي التمويل الاستهلاكي وادارة الأموال.

البنك المنافس

وفي الوقت الذي كان البنك في السابق مصنفاً في خانة المصارف البطيئة الحركة والمثقلة بالبيروقراطية، أصبحت المصارف الأخرى تأخذ على محمل الجد البُعد التنافسي الجديد الذي أدخله بنك الرياض على السوق المصرفية السعودية. ففي الأعوام الأولى من التسعينات لم يتمكن البنك من مجاراة المصارف الرئيسية الأخرى في الأداء نظراً لضعف قدراته التنافسية وعقبة الديون المتعثرة. أمّا الآن فيبدو أنّ البنك أصبح أكثر جهوزية من أي وقت مضى للرسملة على إعادة الهيكلة والتحديث للارتقاء بأدائه واقتطاع حصة أكبر له من السوق. فالبنك هو ثالث أكبر المصارف السعودية في الحجم وتتكون شبكته من 200 فرع و 350 جهازاً للصرف الآلي تغطي أنحاء المملكة كافة. ويملك قاعدة عريضة من العملاء من الشركات ومن مختلف شرائح المجتمع حيث وصلت ودائعه إلى أكثر من 41,8 مليارات ريال سعودي. وهو بين المصارف السعودية والعربية الأكثر ترسملاً حيث بلغ إجمالي حقوق المساهمين لديه أكثر من 8,4 مليارات ريال سعودي (2,21 مليار دولار). كما أنّ محفظة القروض أصبحت من النوع الجيد بعد عملية تنقية استمرت سنوات تمكّن خلالها البنك من بناء مخصصات كبيرة تفوق بحجمها كثيراً القروض المتعثرة.

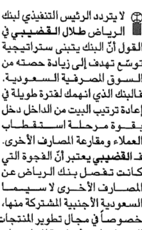
ويقول **القضيبي** إنّ حملة التحديث لأنظمة المكننة مستمرة والتركيز حالياً هو على تطوير الأنظمة الأمامية كافة التي لها علاقة بإيصال الخدمات إلى العملاء وأنظمة أخرى تسمح له بالحصول على معلومات دقيقة حول ربحية كل منتج. وسيبدأ مع نهاية العام الحالي تطبيق نظام خاص بإدارة العلاقة مع العملاء (CRM) ينتظر أن يوفّر له فهماً أعمق لحاجات العملاء.

وفي منتصف العام الحالي اعتمد البنك تنظيماً جديداً تضمّن توزيع نشاطات البنك على 3 وحدات رئيسية وهي: (1) خدمات الأفراد، (2) خدمات الشركات و (3) الخزينة وخدمات الاستثمار. وأضاف إليها مؤخراً وحدة جديدة وهي وحدة الخدمات المصرفية الإسلامية. ولحظ التنظيم الجديد إنشاء وحدة رئيسية لإدارة المخاطر بكافة أنواعها.

وبدأ البنك مشروعاً واسعاً لدراسة تركيبة قاعدة زبائنه من الشركات والأفراد لتصنيفها ضمن شرائح ووضع ستراتيجية محددة لخدمة كل شريحة وفق حاجاتها وخصائصها.

تمويل المشاريع

ويلعب البنك دوراً قيادياً في سوق تمويل المشاريع وترتيب القروض الكبيرة في السوق السعودية وهو الآن في موقع جيد للاستفادة من الفرص المتوقّع بروزها في الأعوام المقبلة في قطاعات الغاز والكهرباء والاتصالات وغيرها من مرافق البنى التحتية نتيجة الإصلاحات الاقتصادية التي تبنتها وبدأت بتطبيقها الحكومة السعودية. ولا شك أنّ رأس ماله الكبير والطاقة الإقراضية الضخمة تعطي بنك الرياض أفضلية على المصارف الأخرى للعب دور محوري في ترتيب الصفقات المطلوبة لتمويل مثل هذه المشاريع المرتقبة. ولا تقتصر ريادة البنك على هذا القطاع، بل انه تمكن خلال فترة قصيرة نسبياً من استقطاع حصة كبيرة من سوق القروض الشخصية حيث نجح في



راشد الراشد، رئيس مجلس الادارة



طلال القضيبي الرئيس التنفيذي



بناء محفظة كبيرة من هذه القروض الأكثر مردودية بين أنواع القروض الأخرى. وفي نهاية العام الماضي بلغ حجم هذه القروض 5,57 مليارات ريال سعودي أي ما نسبته 24,6 في المئة من إجمالي محفظة القروض. ووصلت حصة البنك من إجمالي سوق القروض الشخصية إلى أكثر من 14,5 في المئة نهاية العام 2001.

كذلك استطاع البنك فرض وجوده في قطاع إدارة الصناديق ليصبح ثانياً، بعد البنك الأهلي التجاري في حجم الأموال تحت الإدارة. ففي نهاية الربع الأول من العام الحالي وصلت هذه الأموال الـ 6,8 مليارات ريال سعودي مقارنة مع 3,4 مليارات في الفترة نفسها من العام 2001. وبلغ عدد الصناديق التي يديرها البنك 24 صندوقاً، وبلغت حصته من هذه السوق 13 في المئة.

المزيد من الأرباح

في العام الماضي، زاد البنك أرباحه بنسبة 12 في المئة حيث بلغت هذه الأرباح 1,35 مليار ريال (360,5 مليون دولار). وانعكست هذه الزيادة تحسّناً في معدلات الربحية فارتفع العائد على متوسط الموجودات إلى 2,01 في المئة (1,86 في المئة العام 2000) وتخطى العائد على حقوق المساهمين عتبة الـ 15 في المئة لأول مرة منذ أكثر من عقدين ليصل إلى 16,24 في المئة. ولم يواكب هذا الارتفاع نمو كبير في الموجودات (3,2 في المئة) وفي محفظة القروض. وعلى الرغم من التراجع الملحوظ في أسعار الفائدة، بقي صافي دخل الفائدة على حاله تقريباً في حين زاد إجمالي دخل العمليات بنسبة 3 في المئة ليصل إلى 2,76 مليار ريال. وحقق البنك دخلاً استثنائياً قدره 192,6 مليون ريال (72,01 مليوناً العام 2000) من بيع بعض من استثماراته. كما زاد دخله من المتاجرة في الأوراق المالية. أمّا بالنسبة للدخل من القطاعات الأساسية، كان لقطاع التجزئة المساهمة الأكبر حيث نمت إيرادات هذا القطاع من 468 إلى 663 مليون ريال بين العامين 2000 و 2001. في حين تراجعت الإيرادات من قطاع الشركات من 608 إلى 490 مليون ريال في الفترة نفسها. وتابع البنك سياسة تعزيز المخصصات التي بلغت العام الماضي 179 مليون ريال (168 مليوناً العام 2000). ومع هذه الزيادة وصل إجمالي المخصصات إلى 1,49 مليار ريال يقابلها 965,8 من القروض المصنّفة. ويتمتّع البنك بنسبة تغطية عالية تقارب 154 في المئة.

وتشير نتائج النصف الأول من العام الحالي أنّ البنك مُقبل على تحقيق أرباح قياسية خلال 2002. فقد زادت الأرباح الصافية بنسبة 9,4 في المئة عن الفترة نفسها من العام الماضي لتصل إلى 698 مليون ريال نتيجة ارتفاع صافي دخل الفائدة بنسبة 5,4 في المئة. وسجلت محفظة الإقراض نمواً قوياً بلغت نسبته 10,3 في المئة لتبلغ 23,3 مليار ريال كذلك زاد البنك محفظة استثماراته بنسبة 13 في المئة لتصل إلى 32 مليار ريال. أمّا الودائع فسجلت نمواً قوياً نسبته 10,3 في المئة لتبلغ 41,8 مليار ريال.

بنك الرياض (مليون ريال سعودي)	2001	2000	1999	النمو (%) 2000/2001
الموجودات	67160	65073	64377	3.21
حقوق المساهمين	8324	8010	7950	3.92
الأرباح الصافية	1352	1212	1102	11.55
العائد على متوسط الموجودات (%)	2.04	1.87	1.77	9.09
العائد على حقوق المساهمين (%)	16.24	15.13	13.86	7.34
صافي هامش الفائدة (%)	3.55	3.72	3.44	-4.57
الكلفة الى المردود (%)	44.60	48.35	47.40	-7.76
القروض الى ودائع العملاء (%)	52.84	52.92	50.71	-0.15
القروض المتعثرة الى إجمالي القروض (%)	4.26	4.47	3.54	-4.70
نسبة توزيعات الأرباح (%)	91.35	95.06	82.39	-3.90

ماذا عن المستقبل؟

يقول **القضيبي** أنّ البنك سيواصل الاستثمار في تطوير أنظمة المكننة والمعلوماتية وتعزيز الأقنية الإلكترونية كافة لتقديم خدمات افضل للعملاء. وهو يعتبر أنّ أهم وسيلة للتمايز في السوق هي زيادة قدرات البنك التنافسية في كافة القطاعات والمنتجات وتوثيق العلاقة مع العملاء.

ومن المنتجات الجديدة التي يستعد البنك لإطلاقها منتج التمويل السكني الذي يرى **القضيبي** فيه فرصة مهمة للتوسّع في الأعوام المقبلة. كذلك يرى **القضيبي** مجالاً للتوسّع في خدمة قطاع المؤسسات المتوسطة والصغيرة، لكنه يشير إلى الحاجة لفهم افضل لطبيعة هذا القطاع وتحديد حاجاته بدقة أكبر وتصميم المنتجات التي تفي بهذه الحاجات.

ومن التغييرات المهمة التي يتوقّع **القضيبي** أنّ تؤدي إلى زيادة العائد على محفظة البنك الاستثمارية، هو إعادة النظر في سياساته الاستثمارية بهدف تعظيم العائد عبر التنويع في الأدوات والجغرافيا وأنواع الأصول. ووصل حجم هذه المحفظة أواخر العام الماضي إلى 28,6 مليار ريال لتعود وترتفع إلى 32 مليار ريال نهاية النصف الأول من العام الحالي، وتشكّل السندات السعودية الجزء الأكبر من هذه المحفظة (19,08 مليار ريال من العام 2001) أمّا الجزء الدولي من المحفظة فيقارب 2,4 مليار دولار ويستثمره البنك من خلال 24 مدير استثمار دولي وهو موزّع بشكل دقيق جغرافياً وعلى مختلف أنواع الأصول المتوافرة. ويقول **القضيبي** إنّ فلسفة البنك في إدارة أمواله أصبحت أكثر انفتاحاً وتطلباً، وهو يشير إلى أنّ مردود هذه الاستثمارات سجل تحسّناً واضحاً من دون الاضطرار إلى أخذ أية مخاطر إضافية.

ويؤكّد **القضيبي** أنّ حمله تطوير الخدمات مستمرة وأنّ البنك سيجني ثمار التوظيفات التي قام بها في المكننة وتطوير المنتجات وإعادة هيكلة النشاطات والتدريب الكثيف للموظفين بشكل تدريجي، وهو يعتبر أنّ كفاءة البنك وفعاليته في العمليات والتسويق تزداد يوماً بعد يوم وهذا يؤكده التراجع المتواصل في مستوى الكلفة إلى الدخل الذي بلغ 44,6 العام الماضي مقارنة مع 49,2 في العام 1996. وإضافة إلى ستراتيجية التوسّع التي يتبنّاها البنك، يقول **القضيبي** إنّ الجهود منصبة حالياً على تقديم أفضل خدمة للعملاء وتعظيم المردود للمساهمين.

ويمكن القول أنّ بنك الرياض قطع شوطاً كبيراً في إعادة بناء نفسه كبنك حديث قادر على المنافسة الفعّالة في السوق وعلى استغلال موقعه كأحد أكبر المصارف السعودية وأكثرها انتشاراً. ولا شك أنّ أحد أهم التغييرات الذي شهدها البنك في الفترة الأخيرة كان بروز فريق إداري متميز أصبح يمارس عمله بثقة كبيرة بعيداً عن اي تدخل من مجلس الإدارة وفق ما كان معروفاً عن البنك في السابق. ■





البنك السعودي البريطاني يراهن على "العميل أولاً"

استهل البنك السعودي البريطاني العام 2002 بإطلاق خطة ستراتيجية جديدة أطلق عليها اسم "العميل أولاً" ويمتد تنفيذها حتى نهاية العام 2004. وهي خطة يقول عنها العضو المنتدب في البنك، **دايفيد هدجنكسون** أنها تهدف إلى صب تركيز البنك على خدمة العملاء وتلبية حاجاتهم بدقة أكبر وليس فقط على تطوير وبيع المنتجات والخدمات.

ويرى **هدجنكسون** أن كل منتج يجب أن يخدم كل عملاء البنك وليس فقط قطاعاً محدداً منهم، وهو يعتبر أن نجاح هذه الستراتيجية في تحقيق الأهداف المرجوة منها "ينطوي على إعادة تنظيم داخلية شاملة تسمح بالإيصال المركّز والمنظّم لخدمات البنك إلى العملاء كافة من الشركات والأفراد". ويؤكّد **هدجنكسون** أن البنك بدأ يجني ثمار هذه الستراتيجية على شكل زيادة في الدخل وإمكانيات أكبر لإيصال وبيع كافة خدماته للعملاء.

ويعكس هذا التوجّه الستراتيجي طموح البنك المتزايد الى تعزيز وتعميق حضوره في السوق السعودية وتوقعاته بتوافر فرص كبيرة للنمو خلال الأعوام المقبلة. وللتوصل إلى صورة أوضح حول موقعه في السوق مقارنة مع المصارف الأخرى والوقوف على نظرة العملاء له، أجرى البنك العام الماضي بحثاً ميدانياً واسعاً كانت نتيجته بلورة منطلقات ونشاطات جديدة للمستقبل.

الخدمات للأفراد

وفي الوقت الحاضر يعطي البنك أولوية للتوسّع في قطاع الخدمات المصرفية للأفراد وزيادة تمركزه في هذه السوق الواعدة. ولذا أطلق البنك خلال العامين الماضي والحالي سلسلة من المبادرات والمنتجات تضمنت تطوير أقنية التوزيع الإلكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي، وخدمة الهاتف والإنترنت. وقدّم مؤخراً خدمة الإيداع الإلكتروني على مدار الساعة وبدأ بإختبار مفهوم الفرع الإلكتروني الذي يقدّم من خلاله معظم الخدمات من دون تدخل بشري.



دايفيد هدجنكسون

ويتوقّع **هدجنكسون** أن يتحوّل المزيد من عملاء البنك للحصول على الخدمات عبر الأقنية الإلكترونية ما يساهم بالتخفيف من الضغط على الفروع المرجو أن تتحوّل إلى نقاط للخدمة والبيع. ويقول **هدجنكسون** أن المعاملات عبر الهاتف تزيد بشكل كبير. وهو يتوقّع أن يزيد الإقبال على إستخدام الإنترنت من قبل العملاء عندما يبدأ البنك بترويج هذه الخدمة على نطاق واسع. ويملك البنك حالياً شبكة تتكون من 80 فرعاً و 176 جهازاً للصرف الآلي مربوطة بشبكة شريكه الأجنبي، مجموعة HSBC العالمية وبشبكة الربط الخليجية.

وكغيره من المصارف السعودية، سعى "السعودي البريطاني" في العامين الأخيرين إلى الولوج في قطاع التمويل الاستهلاكي الذي كان له دور كبير في دعم دخل البنك وزيادة أرباحه خلال العامين الأخيرين. ويقدّم البنك هذه الخدمة بشكلها التقليدي أو كمرابحة إسلامية. وقد سجلت محفظة القروض الاستهلاكية نمواً كبيراً خلال العامين الماضيين وأصبحت تشكّل ما نسبته 20 في المئة من إجمالي القروض مقارنة مع 17,7 في المئة العام 2000.

وكان البنك سبّاقاً في طرح خدمة التمويل السكني أوائل العام الحالي والتي جاءت ضمن خدمات "الأمانة" الإسلامية. وتوفّر هذه الخدمة تمويلاً طويل الأجل (12 عاماً) وفق صيغة إسلامية تتيح الاستئجار مع إمكانية الشراء لاحقاً. ويعتقد **هدجنكسون** أن التمويل السكني سيصبح نشاطاً مهماً خلال أعوام قليلة من الآن. وبرأيه أن الطلب موجود لكن الإشكالية كانت في عدم توافر العرض الكافي من المنازل المطلوبة والافتقار إلى التمويل المناسب من المصارف.

لكن كيف يرى **هدجنكسون** المخاطر المترتبة على هذا النوع من الإقراض في ظل وجود بعض الإشكاليات القانونية لمسألة الرهن والآجال الطويلة للقروض؟ يعتبر **هدجنكسون** أن الصيغة الحالية توفّر حلاً مقبولاً؟ وهو لا يرى مخاطر إضافية ويقول: "لدينا خبرة جيدة في حقل القروض الإستهلاكية التي تصل آجالها أحياناً إلى 7 أعوام ويمكن سحب هذه الخبرة على التمويل السكني". ويرى أن تطوّر السوق ونضوجها قد يتطلب الحصول على موارد طويلة الأجل لتمويل هذه القروض وربما ترتيب عمليات "تسنيد" (Securitization) للمحافظ السكنية.

نمو في الأرباح

جاءت نتائج البنك للعام 2001 والنصف الأول من العام الحالي منسجمة مع طموحات البنك والتوسّع الحاصل في الخدمات. ففي العام 2001، زادت أرباح البنك الصافية بنسبة 11,7 في المئة لتصل إلى 830 مليون ريال سعودي (221,3 مليون دولار أميركي) ونتجت هذه الزيادة عن تحسّن في صافي دخل الفائدة الذي إرتفع بنسبة 6,31 في المئة (14,01 في المئة العام 2000) وفي دخل الرسوم والعمولات. لكن البنك استفاد بشكل واضح من مكاسب

محققة من بيع بعض من محفظته الإستثمارية وهو ربح استثنائي بلغ 88,04 مليون ريال. كذلك كان لتراجع حجم مخصصات القروض المتعثرة دور في زيادة الأرباح. وبلغت هذه المخصصات 133,9 مليون ريال مقارنة مع 174,3 مليون ريال العام 2000. وكان البنك حرص على زيادة المخصصات لرفع نسبة التغطية نتيجة تصنيف عدد من القروض الكبيرة خلال الأعوام الأخيرة. ويعتبر البنك في مصاف المصارف السعودية الأكثر ربحية من حيث مستوى العائد على متوسط حقوق المساهمين والموجودات الذي بلغ 20,9 و1,95 في المئة على التوالي.

وجاءت الزيادة في الأرباح على الرغم من الإنخفاض الحاصل في الميزانية بنسبة 3,27 في المئة ومن النمو الضئيل في محفظة القروض والذي يعزى إلى إرتفاع السيولة في السوق وإنخفاض فرص الإقراض وقيام الكثير من الشركات بسداد بعض قروضها قبل إستحقاقها. ولتحسين فرص زيادة الدخل قام البنك في العام 2001 بزيادة استثماراته في السندات والأوراق المالية والتي أصبحت تشكل ما نسبته أكثر من 51,9 في المئة من إجمالي الموجودات. وزادت هذه الاستثمارات من 18,4 إلى 21,7 مليار ريال مع قيام البنك بتحويل الجزء الأكبر منها (16,5 مليار ريال) إلى استثمارات متاحة للبيع بهدف استغلال أية ظروف مؤاتية في السوق لبيع بعضها وتحقيق مكاسب رأسمالية.

أما في النصف الأول من العام الحالي، فحقق البنك أرباحاً صافية بلغت 486,7 مليون ريال أي بزيادة نسبتها 15,2 في المئة عن الأرباح المحققة للفترة نفسها من العام 2001. ونتجت هذه الأرباح عن تحسّن واضح في صافي دخل الفائدة والرسوم والعمولات هذا في الوقت الذي إنخفضت المخصصات إلى 37,3 مليون ريال مقارنة مع 118,7 مليون العام 2000. وسجلت محفظة القروض نمواً لافتاً نسبته 15,5 في المئة ما يعطي مؤشراً على تحسّن الطلب على الإقتراض في السوق لاسيما من الشركات.

وبطبيعة الحال فإن البنك متأثر كغيره من المصارف السعودية بتدني أسعار الفائدة الذي أدى من جهة إلى تخفيض كلفة التمويل ومن جهة أخرى إلى خفض الدخل على الودائع الجارية المعدومة الكلفة والتي شكلت ما نسبته 34,8 في المئة من إجمالي ودائع العملاء العام 2001 (30,4 في المئة العام 2000). ويقول **هدجنكسون** أن البنك سيبقى في وضع جيد للأشهر الـ 16 المقبلة في حال بقيت أسعار الفائدة على ما هي عليه الآن نظراً لعمليات التحوّط (Hedging) التي قام بها حتى الآن.

تمويل المشاريع

وبرأي **هدجنكسون**، أن فرص جديدة للتمويل ستبدأ بالبروز العام المقبل لاسيما في مجال البنى التحتية وبعد دخول المشاريع الجديدة المرتقبة والناتجة عن مبادرات الإصلاح الاقتصادي حيّز التنفيذ. ومن القطاعات المتوقع أن تستقطب تمويلات كبيرة الغاز والكهرباء والمياه والاتصالات وغيرها من المرافق الأساسية. وهذا ما قد يرافقه تحسن في الهوامش التي ضاقت بعض الشيء في العامين الأخيرين نتيجة إنحسار الطلب وإشتداد التنافس بين المصارف. ويرى **هدجنكسون** أن المصارف السعودية سيكون لها دور أساسي في ترتيب القروض الكبيرة لتمويل المشاريع بالمشاركة مع المصارف الدولية. ويعتبر أن "السعودي البريطاني" مهيأ لهذه المهمة ولديه الخبرة الكافية ويمكنه الاستفادة من طاقات HSBC الكبيرة في هذا المجال. ويعطي الدور الذي لعبه البنك و HSBC في ترتيب قرض "سابك" لتمويل تملك شركة DSM الهولندية كمثال على ذلك.

ومن بين القطاعات التي يعتبرها البنك واعدة في الأعوام المقبلة هو قطاع الخدمات الإسلامية. وكان البنك أعاد إطلاق هذا النشاط تحت مسمى "الأمانة". وهو برنامج يقدّم من خلاله خدمات عديدة منها المرابحة والمضاربة والمشاركة والتمويل السكني (منازل) إضافة إلى خدمتي حساب الأمانة الجاري وبطاقة فيزا الإسلامية. وبدأ البنك بتخصيص بعض فروعه للتعامل المصرفي الإسلامي بلغ عددها حتى الآن 3 فروع و12 قسماً.

كما حقق البنك تقدماً لافتاً في مجال خدمات الاستثمار وإدارة الأموال. ويقدم البنك حالياً 17 صندوق استثمار وخدمات المتاجرة بالأسهم المحلية والدولية. وأعلن مؤخراً أن الأموال التي يديرها لحساب المستثمرين بلغت 5,4 مليارات ريال نهاية النصف الأول من العام الحالي أي بزيادة كبيرة عما كانت عليه أوائل العام الماضي.

وأخيراً، تبدو إدارة البنك متفائلة بأداء البنك والفرص الكبيرة المتوقّع أن توفرها السوق في الأعوام المقبلة والتي ترى هذه الإدارة أن البنك مهيأ تماماً للاستفادة منها وتعزيز موقعه التنافسي في السوق لاسيما وأنه يملك طاقة تمويلية كبيرة (بلغت نسبة القروض إلى الودائع 50,8 في المئة نهاية العام 2001) وخبرة جيدة ودعم من شريكه الأجنبي. كما أن ستراتيجية البنك الجديدة ستجعله أكثر حساسية وقدرة للاستجابة لحاجات العملاء وتطورات السوق.

ويقول **هدجنكسون**: "أنه يبقى على البنك الاعتماد على الإبتكار في تطوير المنتجات الجديدة ذات القيمة المضافة والتي تفي بحاجات العملاء بشكل مفصل". ويضيف: "لا يمكننا الاعتماد على المنتجات التقليدية لا سيما وأن السوق أصبحت أكثر تطوّراً والتنافس أكثر شدة، بل يجب علينا أن نقدّم حلولاً ناجعة ومبتكرة". ■

البنك السعودي البريطاني

(مليون ريال سعودي)

	2001	2000	1999	النمو (%) 2000/2001
الموجودات	41921	43339	37726	-3.27
حقوق المساهمين	3956	3605	3297	9.74
الأرباح الصافية	830	743	661	11.71
العائد على متوسط الموجودات (%)	1.95	1.83	1.73	6.56
العائد على حقوق المساهمين (%)	20.98	20.6	20.04	1.84
صافي هامش الفائدة (%)	3.37	3.36	3.13	0.30
الكلفة الى المردود (%)	44.39	41.05	42.61	8.14
القروض الى ودائع العملاء (%)	50.8	55.93	57.32	-9.17
القروض المتعثرة الى اجمالي القروض (%)	3.17	3.95	3.59	-19.75
نسبة توزيعات الأرباح (%)	70.06	58.57	70.34	19.62



بعد زيادات سريعة في الأرباح

البنك السعودي الفرنسي يتقدم في ترتيب المصارف

يعيش البنك السعودي الفرنسي فترة هي بدون شك الأفضل منذ تأسيسه، وهي فترة توسّع ونمو استطاع البنك خلالها الانتقال الى طور الربحية العالية والتقدّم في سلم ترتيب المصارف السعودية ليصبح خامس هذه المصارف في حجم الموجودات وفق نتائج النصف الأول من العام الحالي. وقد أظهرت هذه النتائج قدرة البنك الحفاظ على وتيرة النمو السريع في الأرباح التي إعتاد عليها منذ العام 1997 والتي بلغت نسبته 32,9 و14,9 و13,18 و25,21 و29,45 في الأعوام 1997 و1998 و1999 و2000 و2001 على التوالي، وهي من أسرع النسب المحققة في القطاع.

رهان ناجح على الفائدة

ففي النصف الأول من العام الحالي، زادت أرباح البنك بنسبة 25 في المئة عن الفترة نفسها من العام الماضي لتصل إلى 507,7 ملايين ريال سعودي (135 مليون دولار أميركي) وجاءت هذه الزيادة على خلفية توسّع ملحوظ في محفظتي القروض والاستثمار بنسبة 18 و12 في المئة على التوالي. وأهمية هذه النتائج أنها تحققت في ظل ثبات أسعار الفائدة على مستوياتها المتدنية ونقص الفرص التمويلية الجيدة لاسيما في قطاع الشركات والمشاريع الكبرى.

وخلال العام الماضي حقق "السعودي الفرنسي" أرباحاً قياسية بلغت 844 مليون ريال سعودي (225 مليون دولار). وجاءت الزيادة اللافتة في الأرباح على الرغم من التراجع الحاد في أسعار الفائدة العالمية وكنتيجة مباشرة لارتفاع مصدر الدخل الأساسي وهو صافي دخل الفائدة الذي زاد بنسبة 25,3 في المئة بالمقارنة مع 9,46 في المئة العام 2000. ومن الواضح أنّ توقّعات البنك حول إتجاهات أسعار الفائدة جاءت في محلها فكانت النتيجة أن بقيت إيرادات



برتراند فيريو العضو المنتدب

الفائدة على حالها تقريباً، في حين تراجعت كلفة الفوائد بنسبة 16,5 في المئة. أي أنّ البنك نجح من جهة في حماية إيراداته من إنعكاسات إنخفاض الفائدة ومن جهة أخرى في خفض كلفة التمويل لديه بشكل واضح. وساعد النمو المحقق في صافي دخل الفائدة على التخفيف من آثار تراجع دخل المتاجرة من 101,3 إلى 79,8 مليون ريال بين العام 2000 و2001 وارتفاع مخصصات القروض المتعثرة من 96 إلى 146 مليون ريال خلال الفترة نفسها.

كما سجل البنك إرتفاعاً ملحوظاً في هامش صافي الفائدة من 2,88 إلى 3,30 في المئة. وتمثّل هذه النسبة صافي دخل الفائدة على الأصول المدرة للدخل. وحقق البنك تحسّناً واضحاً في مؤشرات الربحية فإرتفع العائد على متوسط الموجودات من 1,85 إلى 2,16 في المئة وتجاوز العائد على حقوق المساهمين عتبة الـ 20 في المئة ليصل إلى 20,9 في المئة (18,4 في المئة العام 2000).

وإنعكس التحسّن المتواصل في الأرباح المتزامن مع تحكّم جيد بالمصاريف على مؤشرات الكفاءة فإنخفض معدل الكلفة على الدخل (Cost/Income) من 41,2 إلى 35,34 في المئة في العام 2001 وهي أفضل نسبة بين المصارف السعودية بعد "السعودي للاستثمار" و"السعودي الأمريكي" و"الراجحي". ويذكر أنّ هذا المؤشر كان بحدود 51,6 في المئة العام 1997.

وبعد أعوام من بناء المخصصات ومعالجة تبعات قرض شركة "يوروتنل" في العام 1998، أصبح لدى البنك مخصصات تغطي القروض المصنفة بنسبة 110 في المئة. وتراجعت نسبة القروض المصنفة من 3,32 إلى 2,84 في المئة من إجمالي القروض.

ومن جهة مصادر التمويل، إستمر "السعودي الفرنسي" باستقطاب المزيد من ودائع العملاء التي نمت بنسب سريعة في الأعوام الأخيرة. وأصبحت تشكّل ما نسبته 83,8 في المئة من إجمالي الموجودات مقارنة مع 65,8 في المئة العام 1997. ويعكس هذا النمو الثابت في إستقطاب الودائع تحسّن القدرة التسويقية للبنك. وهذا ما ساهم في تخفيض إعتماد البنك على مصادر ودائع "الانتربنك" والتي باتت لا تتعدى نسبتها 1,32 في المئة من الموجودات مقارنة مع 21,54 في العام 1997. ونجح "السعودي الفرنسي" في رفع نسبة الودائع الجارية المعدومة الكلفة والتي أصبحت تشكّل ما نسبته 28,03 في المئة من ودائع العملاء (27,7 في المئة العام 2000).

نتائج التغييرات

وتعطي هذه المؤشرات بمجملها دليلاً واضحاً على أنّ التغييرات التي أحدثها البنك منذ تولي العضو المنتدب الحالي، **برتراند فيريو** منصبه، والتي تضمّنت إعادة تنظيم داخلية وخفض عدد الموظّفين وإعادة هيكلة شبكة الفروع وتوسعة قاعدة المنتجات والتركيز على التوسّع في قطاع الأفراد،

أعطت ثمارها وساعدت على تقوية قاعدة الدخل وتعزيز حضور البنك في السوق.

إضافة إلى التحسّن المستمر في مؤشرات الربحية والرسملة وتغطية القروض المتعثرة والكفاءة، يبدو "السعودي الفرنسي" في وضع جيد للاستفادة من الفرص المتوقّع أن توفّرها السوق السعودية في السنوات المقبلة نتيجة سياسة الإصلاح والإنفتاح الاقتصادي التي تنتهجها الحكومة السعودية منذ سنوات.

وبالتحديد، يبدو "السعودي الفرنسي" مهيأ لاستغلال فرص التمويل الكبيرة المتوقّع بروزها في القطاعات الأساسية مثل الغاز والكهرباء والبتروكيميائيات وغيرها. فالمعروف عن البنك حضوره القوي في قطاع تمويل الشركات والمشاريع حيث كان له دور أساسي في ترتيب معظم التمويلات الكبيرة التي تمت في السوق السعودية خلال الفترة الماضية. ويتمتّع البنك حالياً بمستوى جيد من السيولة تعطيه إمكانية جيدة للاستجابة لأيّ تحسّن في الطلب على التمويل من الشركات والمشاريع الجديدة. وفي العام الماضي تراجعت نسبة القروض إلى الودائع إلى حدود 50 في المئة (54,8 في المئة العام 2000) وزادت حصة الأصول السائلة من إجمالي الموجودات إلى 19,7 في المئة مقارنة مع 15,3 في المئة العام 2000. ويمكن للبنك أن يستمد طاقة إقراضية إضافية من شريكه الأجنبي "كريدي أغريكول اندوسيز" تتيح له لعب دور قيادي في العمليات الكبيرة كما حصل مؤخراً في القرض الذي رتبته المصارف لشركة "سابك" بهدف تمويل تملّك شركة "دي. سي. أم." الهولندية. وبلغت مساهمة "السعودي الفرنسي" و"كريدي أغريكول اندوسيز" 327 مليون يورو من هذا القرض البالغة قيمته 2,3 مليار يورو.

صورة أوضح لخدمة الأفراد

وربما أنّ فرص التوسّع أمام البنك هي أكبر في قطاع الأفراد لاسيما في مجال التمويل الاستهلاكي الذي لا يزال نشاط البنك فيه متواضعاً مقارنة بما قامت فيه معظم المصارف السعودية خلال العامين الماضيين. ويعتبر قطاع الإقراض الاستهلاكي الأكثر نمواً في السوق خلال الأعوام الأخيرة والأكثر ربحية بين أنواع القروض الأخرى نظراً للهامش الكبير الذي يدره. ولا تزال حصة البنك من هذه السوق متواضعة نسبياً حيث بلغت نسبة القروض الاستهلاكية قرابة 6 في المئة من إجمالي محفظة القروض في نهاية العام الماضي وهي دون النسب المحققة في المصارف الأخيرة بكثير. ففي نهاية العام بلغ إجمالي القروض الإستهلاكية التي قدمتها المصارف السعودية 38,4 مليار ريال مقارنة مع 12,2 ملياراً نهاية العام 1999. في حين لم تتعد محفظة البنك العاملة في هذه القروض حدود 867 مليون ريال. ولا شك أنّ توسّع البنك في مجال التمويل الاستهلاكي سيكون له أثر إيجابي كبير على إيرادات البنك في السنوات المقبلة، علماً أنّ هذه السوق أصبحت أكثر تنافسية من السابق.

ويبدو أنّ "السعودي الفرنسي" تمكن في العامين الأخيرين من وضع رؤية أكثر وضوحاً لكيفية تطوير أعماله في قطاع الأفراد وأصبح لديه إمكانية أفضل للمنافسة مع المصارف الأخرى بعدما كان في السابق يسير خلف المصارف المشتركة الأخرى في مجال أنظمة المعلومات والأقنية الإلكترونية وتوليفة المنتجات والتسويق. هذا مع العلم أنّ البنك يملك شبكة تتألّف من 57 فرعاً و 139 جهاز للصرف الآلي موزّعة في أنحاء المملكة كافة وخصوصاً في المدن الرئيسية.

ويلاحظ أنّ البنك بدأ في العامين الأخيرين في إعادة تشكيل محفظة منتجات التجزئة وإطلاق سلسلة منها وفق مفهوم جديد مبني على تقديم برامج محددة لكل شريحة من شرائح عملائه. وأطلق مؤخراً برنامج "النخبة" وبرنامج "المميز" لكبار العملاء. كما قدم برنامجاً جديداً موجهاً للأسرة أطلق عليه إسم "عائلتي" والذي يتضمن حلولاً إقراضية وإدخارية واستثمارية.

صناديق الاستثمار

وعزز البنك أقنيته الإلكترونية عبر إطلاقه خدمة الإنترنت (فرنسي بلس). كما واصل توسّعه في إدارة الصناديق الإستثمارية التي يقدم منها 17 صندوقاً تغطي معظم أنواع الاستثمارات. ويشير البنك أنّ حجم الأموال تحت الإدارة زادت بنسبة 47 في المئة العام الماضي لكن حصة البنك من هذه السوق لا تزال صغيرة نسبياً حين وصلت إلى حدود 3,1 في المئة نهاية العام الماضي وبلغ حجم أموال الصناديق التي يديرها البنك أكثر من 1,55 مليار ريال سعودي.

ويمكن القول أنّ "السعودي الفرنسي" نجح خلال الأعوام الأخيرة في تحسين أدائه المالي وموقعه التنافسي في السوق. وهذا ما تمّ عبر إحداث تغييرات أساسية في تنظيم البنك وإنتهاج سياسة توسّع في مختلف القطاعات والرسملة على قوة البنك التقليدية في قطاع صيرفة الشركات، وفي الوقت نفسه إعطاء قطاع صيرفة التجزئة إهتماماً. وتمكّن البنك من وضع رهان صائب على إتجاه أسعار الفائدة كانت نتيجة حماية إيرادات البنك من التراجع الحاد الذي سجلته أسعار الفائدة العام الماضي. ويكمن تحدي البنك في المحافظة على زخم النمو في الأرباح لاسيما بعد إنتهاء مفعول إجراءات التحوّط التي إتخذها وإستحقاق الاستثمارات العالية المردود. كما أنّ البنك سيكون بحاجة للحصول على حصة أكبر من سوق التمويل الاستهلاكي لدعم إيراداته خصوصاً إذا ما بقيت أسعار الفائدة على مستوياتها المتدنية. ■

البنك السعودي الفرنسي

(مليون ريال سعودي)

	2001	2000	1999	النمو (%) 2001/2000
الموجودات	40006	38003	32465	5.27
حقوق المساهمين	4025	3533	3303	13.93
الأرباح الصافية	844	652	521	29.45
العائد على متوسط الموجودات (%)	2.16	1.85	1.66	16.76
العائد على حقوق المساهمين (%)	20.98	18.46	15.77	13.65
صافي هامش الفائدة (%)	3.30	2.88	2.92	14.58
الكلفة الى المردود (%)	35.34	41.20	46.34	-14.22
القروض الى ودائع العملاء (%)	49.99	54.82	57.49	-8.81
القروض المتعثرة الى إجمالي القروض (%)	2.84	3.32	3.77	-14.46
نسبة توزيعات الأرباح (%)	62.10	64.81	64.75	-4.18



ارباح وفيرة على الرغم من المخصصات العالية

البنك العربي الوطني: التغيير يعطي ثماره

بات من الواضح أن التغيير الذي بادر إليه البنك العربي الوطني منذ العام 1998 أخذ يعطي ثماره على شكل نمو سريع في الأرباح وحضور أكثر فاعلية في السوق السعودية لاسيما في صيرفة الأفراد وهو القطاع الأكثر نمواً.

ثمار إعادة الهيكلة

فالبنك الذي كان يعاني قبل أعوام من ضعف في قدرته على المنافسة الفعالة وجني الايرادات، أصبح بعد إعادة الهيكلة والتنظيم أكثر جهوزية لاستغلال طاقاته الكامنة المتمثلة بموارد رأسمالية كبيرة وقاعدة عملاء واسعة وللاستفادة من الفرص التي توفّرها السوق، لا بل أن البنك أصبح أكثر ثقة بقدرته على المنافسة وتحسين أدائه وبالتالي زيادة حصته من السوق وان كان لا يزال أمامه مسافة تفصله عن المصارف السعودية المشتركة الأخرى.

وهذا ما تؤكده نتائج البنك المالية للعام 2001 وللنصف الأول من العام الحالي. ففي العام الماضي، زادت أرباح البنك الصافية بنسبة 20,05 في المئة لتصل إلى 486 مليون ريال (129,6 مليون دولار) على الرغم من زيادة عبء المخصصات التي بلغت 302,5 مليون ريال مقارنة مع 283,1 مليوناً العام 2000. ووفق نتائج النصف الأول من العام الحالي، يبدو أن البنك سيواصل العمل في سياسة تعزيز المخصصات علماً أن نسبة تغطية هذه المخصصات للقروض المصنفة وصلت إلى حدود 95 في المئة وهي بمختلف المقاييس تغطية كافية إذا ما أخذ أيضاً في الاعتبار قاعدة البنك الرأسمالية الكبيرة التي بلغت أكثر من 3,36 مليارات ريال سعودي (897,6 مليون دولار) نهاية العام الماضي. وقد إنعكس التحسن المتواصل في أداء البنك على أسعار أسهمه في السوق التي سجلت ثاني أفضل نسبة إرتفاع بين أسهم المصارف خلال العام الماضي.



عبد اللطيف حمد الجبر (رئيس مجلس الادارة)

نمو الأرباح

وعلى الرغم من التوقّعات السابقة بتباطؤ النمو في أرباح المصارف وضعف الطلب على الإقتراض من قبل الشركات، تمكن "العربي الوطني" من تحقيق زيادة كبيرة في أرباحه الصافية للنصف الأول من 2002 بلغت نسبتها 29 في المئة حيث وصلت هذه الأرباح إلى 302 مليون ريال. واستفاد البنك من نمو صافي دخل الفوائد ومن تحقيق كسب رأسمالي قدره 38 مليون ريال جراء بيع جزء من محفظته الإستثمارية.

ووفق العضو المنتدب للبنك، **نعمة الصباغ**، سيبدأ حجم المخصصات بالإنحسار تدريجياً إبتداءً من العام المقبل. وفي حال حافظ البنك على الزخم الحالي في جني الإيرادات، يتوقع أن تتسارع وتيرة النمو في الأرباح نتيجة تراجع ضغط المخصصات الممكن أن تتحول بدورها الى مصدر مهم للأرباح في حال استطاع البنك استرداد بعض القروض المصنّفة.

نعمة الصباغ

صيرفة التجزئة

وبعد إتمام الجزء الأكبر من إعادة الهيكلة والتحديث، بدأ البنك التركيز على التسويق والتعامل مع قاعدة زبائنه الواسعة لاسيما في قطاع الأفراد الذي أصبح القطاع الأكثر نمواً في أعمال البنك وفي السوق عموماً.

ولذا كان التوسّع في أعمال التجزئة المحور الأساسي لعملية إعادة هيكلة نشاطات البنك. ففي السابق، لم يكن البنك يملك ستراتيجية واضحة لتقديم خدمات التجزئة والتعامل مع شرائح محددة من عملائه وفق حاجاتهم.

ويقول **صباغ**: "كنا في السابق نقدم خدمات وننفذ العمليات بشكل روتيني، أما الآن فأصبحنا اصحاب مبادرة في التفاعل مع العملاء وتنمية علاقاتنا معهم." ويضيف: "لذا أعدنا هيكلة الفروع ورفعنا عنها عبء الأعمال المكتبية (Back Office) والقرار الإئتماني وحصرنا مهام العاملين فيها بخدمة العملاء وبيعهم كافة منتجات البنك."

ويملك "العربي الوطني" شبكة واسعة



من الفروع تتكون من 116 فرعاً تساندها أقنية توزيع الكترونية مثل أجهزة الصرف الآلي وعددها 257 والهاتف المصرفي (هاتف العربي) وخدمات الإنترنت. وتخضع فروع البنك لعملية تحديث شاملة وفق مفهوم الفرع النموذجي بهدف تحسين صورة البنك في السوق.

ولتعزيز مكانته في سوق صيرفة الافراد، أطلق البنك في العامين الماضي والحالي منتجات وبرامج جديدة كان من بينها برنامج "منافع العربي" الذي يوفر حزمة من الخدمات، بعضها يقدم مجاناً، مقابل توطين العميل لراتبه في البنك. ويستعد البنك لإطلاق المنتج نفسه للشريحة الراغبة في التعامل المصرفي الإسلامي. كما بدأ البنك تقديم القروض الاستهلاكية على شكل مرابحة لهذه الشريحة وأطلق مؤخراً برنامج "الصفوة" لشريحة العملاء الميسورين مالياً" وأعاد تطوير خدمة "هاتف العربي" لتقديم الخدمات المصرفية عبر الهاتف على مدار الساعة كما أدخل تحسينات جديدة على شبكة الصرف الآلي.

القروض الاستهلاكية

ولا شك أن أهم عملية توسّع قام بها "العربي الوطني" في العامين الأخيرين كانت في حقل القروض الاستهلاكية التي أصبحت تشكل ما نسبته 28,18 في المئة من إجمالي محفظة القروض (32,1 في المئة من القروض العاملة) مقارنة مع 19,84 في المئة العام 2000. ونظراً للهامش الكبير الذي يدّره هذا النوع من القروض، كان التوسّع الملحوظ في محفظة القروض الاستهلاكية السبب الرئيسي وراء تسارع وتيرة النمو في ارباح البنك خلال العام الماضي. وينتظر أن يستمر البنك في تعزيز حصته من هذه السوق التي أصبح خلال فترة قصيرة من اللاعبين الرئيسيين فيها.

ويعتقد أن المجال لا يزال مؤاتياً للمزيد من التوسع في هذا المضمار، لاسيما وأن البنك يملك قاعدة واسعة من المودعين الأفراد بينهم عدد كبير من المتقاعدين الذين يتلقون معاشاتهم التقاعدية عبر البنك.

خدمات الشركات

لم يكن حضور "العربي الوطني" قوياً في قطاع خدمات الشركات لا سيما في سوق القروض الكبيرة، لكن الإدارة الحالية حرصت على تعزيز تواجدها في هذا القطاع والمشاركة في معظم التمويلات الكبيرة التي يتم ترتيبها في السوق السعودية. إلا أن النمو في إيرادات البنك وأرباحه من هذا القطاع كان متواضعاً العام الماضي مقارنة مع النمو المحقق في قطاع التجزئة. وهذا مردّه إلى الإقبال الضعيف من الشركات على الاقتراض نتيجة تمتعها بسيولة عالية بعد عامين من ثبات أسعار النفط على مستويات جيدة، لا بل أن معظم الشركات عمل على تسديد قروضه السابقة بشكل أسرع من المعتاد.

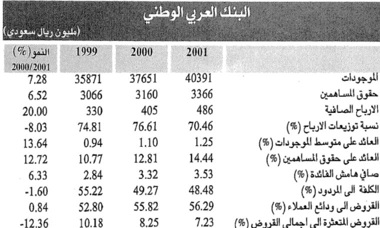
ومن بين القطاعات التي يعمل "العربي الوطني" على تعزيز حضوره فيها هو قطاع خدمات الاستثمار التي تضم المتاجرة بالأسهم المحلية والدولية وإدارة الصناديق والمحافظ التي أضاف إليها البنك مؤخراً 5 صناديق وأربع محافظ ليصبح عددها 16. وعمل البنك على إعادة هيكلة هذه الصناديق لإتاحتها لعدد أكبر من المستثمرين عبر خفض الحد الأدنى للاشتراك.

التقدم الملحوظ الذي حققه البنك العربي الوطني في الأعوام الأخيرة بدأ يدخله حلقة المنافسة الفعلية مع المصارف المشتركة الأخرى والتي كان خارجها لفترة لا بأس بها من الزمن. لكن **الصباغ** يعتبر أن التطور الإيجابي في قدرات البنك التنافسية يجب أن لا تكون سبباً للتراخي وهو يرى أن أمام البنك مجالاً واسعاً لتحسين أدائه المالي وزيادة حصته من السوق ويؤكد أن البنك ليس "في الموقع الذي يريده بعد".

ولا شك أن العامين الحالي والمقبل يشكلان إختباراً للبنك كما للمصارف السعودية الأخرى. فبقاء أسعار الفائدة على مستوياتها المنخفضة يعني أن دخل الفائدة لاسيما على الودائع الجارية المعدومة الكلفة سيكون عرضة للمزيد من الضغط. والمعلوم أن هذه الودائع شكلت أكثر من 40,2 في المئة من إجمالي ودائع العملاء في البنك (38,8 في المئة العام 2000).

وسيرتبط نمو الارباح بعوامل أهمها بنية استحقاقات محفظة الاستثمار ومدى قدرة البنك على اعادة استثمار المبالغ المستحقة بمردود مماثل وعلى زيادة محفظة القروض.

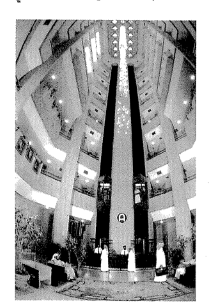
وأخيراً يمكن القول، أن البنك العربي الوطني يبدو في وضع هو الافضل منذ أعوام. فهو يتمتع بقاعدة رأسمالية كبيرة، وتغطية مريحة للقروض المصنفة، وقاعدة واسعة من العملاء وتنوع أفضل في مصادر الدخل. وفق ذلك كله، تملك الإدارة الحالية للبنك ثباتاً في الرؤية وتعتمد معايير إئتمانية أكثر تشدداً. وهي ترى الحاجة إلى المزيد من الاستثمار في التسويق وتطوير المنتجات وتحسين صورة البنك في السوق وتعزيز قدراته التنافسية.■



البنك العربي الوطني

(مليون ريال سعودي)

	2001	2000	1999	النمو (%) 2000/2001
الموجودات	40391	37651	35871	7.28
حقوق المساهمين	3366	3160	3066	6.52
الارباح الصافية	486	405	330	20.00
نسبة توزيعات الارباح (%)	70.46	76.61	74.81	-8.03
العائد على متوسط الموجودات (%)	1.25	1.10	0.94	13.64
العائد على حقوق المساهمين (%)	14.44	12.81	10.77	12.72
صافي هامش الفائدة (%)	3.53	3.32	2.84	6.33
الكلفة الى المردود (%)	48.48	49.27	55.22	-1.60
القروض الى ودائع العملاء (%)	56.29	55.82	52.80	0.84
القروض المتعثرة الى اجمالي القروض (%)	7.23	8.25	10.18	-12.36





على إيقاع تناغم بين المساهمين الرئيسيين

البنك السعودي الهولندي ينمو بوتيرة سريعة

يواصل البنك السعودي الهولندي النمو بمعدلات قياسية على كافة الأصعدة حيث تمكن العام الماضي من تحقيق أعلى ربحية في تاريخه. وجاء هذا الأداء مدعوماً بمؤشرات إيجابية على صعيد نمو الموجودات بما في ذلك محفظتي القروض والاستثمارات والودائع.

وتمكن البنك من تحقيق هذه النتائج على الرغم من تراجع معدل النمو الاقتصادي نتيجة تراجع أسعار النفط عن مستوياتها المرتفعة العام 2000 ومن هبوط معدلات الفائدة العالمية الى أدنى مستوياتها منذ عقود.

وقد تابع البنك أداءه القوي في النصف الأول من العام الحالي فزاد أرباحه بنسبة 17,1 في المئة عن مستواها في الفترة نفسها من العام الماضي على الرغم من استمرار العوامل الضاغطة نفسها التي سيطرت على أجواء العام 2001.

وضمن مؤشرات العام 2001، زادت الأرباح بنسبة 23 في المئة لتصل الى حدود 493,52 مليون ريال سعودي وهذا ما انعكس تحسناً واضحاً في العائد على حقوق المساهمين والعائد على متوسط الموجودات الذي بلغ 25,4 في المئة و2,11 في المئة على التوالي. وجاءت الزيادة في الأرباح نتيجة نمو ملحوظ في صافي دخل الفائدة بلغت نسبته 14,4 في المئة. واستفاد البنك من تراجع أسعار الفائدة لتحقيق خفض كبير في كلفة التمويل.

ولا شك ان البنك سلك منحاً توسعياً واضحاً في الميزانية حيث نمت الموجودات بنسبة 17 في المئة كنتيجة مباشرة للتوسع في الإقراض (15 في المئة) وفي المحفظة الاستثمارية (20 في المئة) التي تتكون بغالبيتها من سندات وأذونات خزانة مصدّرة من الحكومة السعودية. ويشكل هذان البندان ما يقارب 72 في المئة من إجمالي موجودات البنك.



بيتر بالتيوسن، العضو المنتدب الجديد

ومن الواضح ان الإقراض لا يزال يشكل النشاط الأساسي للبنك مع تركيز واضح على نشاط إقراض الشركات علماً أن البنك بدأ يعطي التمويل الاستهلاكي وخدمات الافراد اهتماماً أكبر.

وحقق البنك نمواً ملحوظاً في ودائع العملاء التي زادت بنسبة 12 في المئة لتصل الى 17,5 مليار ريال سعودي. ويلاحظ ان النمو جاء معظمه في خانة الودائع الجارية المعدومة الكلفة التي زادت من 4,03 الى 5,5 مليارات ريال. وتمثل هذه الودائع ما نسبته 31،5 في المئة من إجمالي الودائع مقارنة مع 25,8 في المئة العام 2000. وتعطي هذه الزيادة دليلاً واضحاً على نجاح جهود البنك لاستقطاب شريحة أوسع من العملاء لا سيما من الأفراد.

تبقى القوة الأساسية للبنك السعودي الهولندي قائمة على قاعدته الثابتة في قطاع الشركات والتي تعود الى علاقات طويلة ووثيقة مع كبريات الشركات السعودية. ولا يزال هذا القطاع يمثل العمود الفقري لنشاط البنك والمصدر الأساسي للدخل. ويعتمد البنك سياسة ائتمانية متحفظة متأثراً بثقافة شريكه الأجنبي ABN/Amro في هذا المجال.

لكن قوة البنك التقليدية في قطاع الشركات لم يوازها حضور قوي في قطاع الأفراد وهو القطاع الأكثر نمواً في السوق السعودية خلال الأعوام الماضية. بل ان مقاربة البنك لهذه السوق لاسيما سوق التمويل الاستهلاكي بقيت محصورة في نطاق عملائه من موظفي الشركات. ولم يتبنّ البنك سياسة توسع شاملة في هذا القطاع على غرار المصارف السعودية المشتركة الأخرى مثل "السعودي الامريكي"، "السعودي البريطاني" و"السعودي الفرنسي". ويمكن أن يعزى ذلك الى عدم رغبة البنك التوظيف في نفقات كبيرة لبناء شبكة واسعة لتوزيع الخدمات مثل الفروع والاقنية الإلكترونية مما قد يؤثر سلباً على ربحية البنك نتيجة ارتفاع التكاليف.

ومن المتوقع أن يستمر البنك في سياسة التوسع المدروس في قطاع الافراد عبر استخدام عملائه في الشركات كمنفذ للوصول إلى بيع منتجات التجزئة التي يقدمها. ولتعزيز هذا التوجه، أسس البنك مجموعة الخدمات المصرفية للأفراد ليضع تحت مظلتها كافة المنتجات الخاصة بالأفراد. ويركز البنك حالياً على التحول من مجرد تقديم منتجات منفردة إلى تطوير برامج مختلفة من الخدمات لتقديمها كحلول للأفراد وفق تصوّر محدّد حول حاجات الشرائح التي يريد البنك خدمتها.

ولدعم هذا التوجه، بدأ البنك العام الماضي تطوير كافة البنى التحتية وأنظمة المعلومات وأقنية التوزيع الإلكترونية لا سيما أجهزة الصرف الآلي ومركز الإتصالات (Call Center).



ومن المجالات الأخرى التي يستهدفها البنك للتوسع، خدمات الإستثمار. ويدير البنك حالياً أكثر من 9 صناديق بلغ حجم موجوداتها في حدود 1،7 مليار ريال سعودي نهاية العام 2001 مقارنة مع 600 مليون العام 2000. ويهدف البنك إلى زيادة حصته من هذه السوق عبر طرح صناديق جديدة لا سيما الصناديق الإسلامية وخدمة جديدة لإدارة المحافظ.

وكغيره من المصارف السعودية، يبني السعودي الهولندي قدراته للإستفادة من موجة المشاريع المتوقع طرحها في السوق نتيجة مبادرات الإصلاح المتتالية التي تبنتها الحكومة السعودية في الأعوام الماضية والتي طالت قطاعات أساسية مثل الطاقة، الكهرباء، الإتصالات والمياه.

ومن الخدمات الجديدة التي قدمها البنك خلال العام 2001 تأسيس قسم العمليات الدولية والخدمات المصرفية الإلكترونية للشركات. وفي هذا الإطار طرح البنك خدمة "السعودي الهولندي أون لاين".

بعد أعوام من الأداء المالي المتصاعد وجهود التوسّع المركّز، يبدو البنك السعودي الهولندي في أفضل وضع له منذ تأسيسه. ووفق نتائج البنك للنصف الأول من العام، يتوقع أن يستمر البنك في تحقيق معدلات نمو عالية في الأرباح وفي تنمية أعماله وتعميقها وسط المنافسة المتصاعدة بين المصارف السعودية.

لكن البنك يواجه قضايا استراتيجية أساسية ستحدّد طريقة التعامل معها موقعه التنافسي في السوق خلال الأعوام المقبلة.

السؤال المطروح هو هل سيستمر البنك في النمو السريع من دون الحاجة لزيادة رأس ماله وتوسعة رقعة السوق التي يخدمها والدخول في منافسة مباشرة مع المصارف السعودية الكبيرة؟ وحتى الآن لا ترى إدارة البنك أية ضرورة لزيادة رأس ماله بل ترى أن رأس مال البنك وموارده كافية لدعم مكانة البنك المالية وتوسعه وهي تعتبر أن المهم في نهاية المطاف هو مستوى الربحية وليس الحجم وبالتالي لا ضير أن يكون البنك تاسعاً في الحجم بين المصارف السعودية العشرة. وبدلاً من الإستفادة من الظروف المؤاتية التي سيطرت على سوق الأسهم السعودية أوائل التسعينات، فضّل البنك الإعتماد على موارده الداخلية عبر رسملة الجزء الأكبر من أرباحه، وهو مستمر على هذا المنوال. وفي الوقت الذي لا يقف الحجم الحالي للبنك عائقاً أمام زيادة ربحيته، فإن سقف الـ 25 في المئة الممكن أن يقرضه لأي عميل قد يشكل عائقاً أمام مشاركة البنك في تمويل المشاريع الكبيرة المتوقع قيامها في قطاعات البنى التحتية والطاقة.

كما أن البنك قد يكون بحاجة لتوسعة قاعدة ودائعه التي تعتبر ضيقة نسبياً وترتكز بمعظمها على المودعين من كبار الشركات.

وتتطلب زيادة رأس المال توافقاً بين المساهمين الأساسيين في البنك وهما ABN/Amro ومجموعة الموارد المالكة لنسبة 23 في المئة. وبطبيعة الحال، فإن الحصول على موارد رأسمالية يعطي البنك فرصة لتوسعة رقعة السوق التي يخدمها، ويفرض في الوقت نفسه نفقات جديدة لتعزيز شبكة تقديم الخدمات من الفروع والاقنية الالكترونية إضافةً إلى الكوادر والبنى التحتية الداعمة لها.

يبقى القول أنه لا يزال أمام البنك مجالاً للتوسع وزيادة أرباحه وتعزيز موقعه في السوق عبر المزيد من الفعالية في العمل والجهد المركز من دون الإضطرار إلى زيادة رأس ماله. ■

البنك السعودي الهولندي

(مليون ريال سعودي)

	2001	2000	1999	النمو (%) 2000/2001
الموجودات	25169	21489	19665	17.13
حقوق المساهمين	2059	1824	1635	12.88
الارباح الصافية	494	401	303	23.19
العائد على متوسط الموجودات (%)	2.12	1.95	1.56	8.72
العائد على حقوق المساهمين (%)	23.97	21.99	18.53	9.00
صافي هامش الفائدة (%)	3.44	3.50	3.13	-1.71
الكلفة الى المردود (%)	44.00	47.01	50.67	-6.40
القروض الى ودائع العملاء (%)	65.72	64.32	66.15	2.18
القروض المتعثرة الى اجمالي القروض (%)	2.22	2.19	2.18	1.37
نسبة توزيعات الارباح (%)	53.69	52.88	44.24	1.53





البنك السعودي للإستثمار: ينمو بين الكبار

قد لا تكون هناك هدية يقدّمها البنك السعودي للاستثمار لمساهميه بمناسبة عيده الـ 25 أفضل من تحقيق ارباح قياسية وتسجيل تقدم ملحوظ في كافة نشاطاته.

فللعام العاشر على التوالي، استطاع البنك زيادة ارباحه وتكريس نفسه كبنك مميّز على الرغم من كونه ثاني أصغر بنك في السوق السعودية. وبين العامين 1990 و2001 بلغت نسبة النمو المركبة في أرباح البنك اكثر من 35,6 في المئة. وحقق البنك هذا النمو المطرد من دون الاضطرار الى زيادة بنية الكلفة بنسبة كبيرة. ولذا يتصدر "السعودي للاستثمار" المصارف السعودية من حيث معدل الكفاءة (Cost/Income) الذي يعتبر مؤشراً مهماً لقياس قدرة البنك على ضبط المصاريف وزيادة الايرادات.

ووفق نتائج النصف الاول من العام الجاري، يبدو ان "السعودي للاستثمار" مقبل على مرحلة من التوسّع السريع التي تعكس رغبة الادارة زيادة حصة البنك من السوق وثقتها بقدراته على استيعاب حجم اكبر من العمليات والنشاطات من دون المساس بمستوى الكلفة. وفي نهاية النصف الاول من العام الجاري، زادت ارباح البنك بنسبة 5،21 في المئة لتصل الى 200،5 مليون ريال مقارنة مع الفترة نفسها من العام الماضي. وسجل البنك نمواً لافتاً على جميع الاصعدة، فزادت موجوداته بنسبة 38 في المئة، وتوسّعت محفظة الاقراض بنسبة 23 في المئة، كذلك زادت محفظة الاستثمارات وودائع العملاء.

واللافت في هذه النتائج أنها تأتي وسط مناخ متأثر بانخفاض أسعار الفائدة وتباطؤ الطلب على الائتمان من الشركات نتيجة ارتفاع السيولة في السوق المحلية. كما انها تعطي دليلاً مهماً على قدرة الإدارة على تجاوز عقبة الحجم ومحدودية شبكة الفروع وضيق قاعدة المودعين وارتفاع كلفة التمويل نسبة إلى المصارف الأخرى التي تنعم بحصة عالية من الودائع الجارية المعدومة الكلفة التي لم تتعدّ نسبتها 8،8 في المئة من إجمالي ودائع العملاء لدى البنك.

وتعكس هذه الصورة مقاربة مميزة للسوق يستخدمها البنك وتعتمد على العمل في المجالات التي تمكّنه ان يقدّم فيها قيمة مضافة للعملاء عبر منتجات وحلول مفصّلة على قياسهم. كما يتبع البنك سياسة انتهاز الفرص وانتقاء المجالات التي يرى أنها تلبي معايير الربحية المعتمدة لديه وفق ما يقوله مدير عام البنك **سعود الصالح** الذي يرى أن "السعودي للاستثمار" يملك طاقة كبيرة لاستيعاب المزيد من العمليات من دون الاضطرار الى التوظيف في أنظمة جديدة.

ويبدو ان البنك بدأ تنفيذ سياسة أكثر انفتاحاً على قطاع التجزئة ترتكز على التوسع في تقديم خدمة الاقراض الشخصي وفتح المزيد من الفروع بمعدل فرعين الى ثلاثة فروع بالسنة وزيادة عدد مواقع الصرف الآلي. ويملك البنك حالياً 14 فرعاً و 60 موقعاً للصرف الآلي ولديه مركز للاتصال (call center) ويستعد لاطلاق خدمة الإنترنت.

المدير العام سعود الصالح

ويهدف البنك من هذا التوجه إلى توسعة قاعدة المودعين التي ترتكز بمعظمها حالياً على عدد محدود نسبياً من الشركات والاستفادة من المردود المرتفع الذي تدرّه القروض الشخصية مقارنة بقروض الشركات، وهذا ما قد يساعد البنك على تحسين معدل هامش صافي الفائدة(Net Interest Margin) الذي يعتبر الأدنى بين المصارف السعودية عبر زيادة مردود الفائدة وخفض كلفة التمويل.

ويتوقف نجاح ستراتيجية البنك في قطاع التجزئة على قدرته على إستقطاب عملاء جدد دون الإضطرار إلى بناء شبكة كبيرة من الفروع وزيادة قاعدة التكلفة. وهذا ما يمكن القيام به عبر تطوير خدمات جديدة توفّر قيمة مضافة وتكثيف الاعتماد على الوسائل الإلكترونية لإيصال هذه الخدمات وتفعيل التحالفات التي أقامها البنك مع عدد من المؤسسات الدولية حتى الان.

التحالفات

ويتوقع أن تبدأ التحالفات التي نسجها البنك في قطاعي بطاقات الإئتمان والتأجير، المساهمة في تنمية قدرة البنك على المنافسة في هذين المجالين والحصول على إيرادات محسوسة منهما. وكان البنك دخل في العام 1999 في تحالف مع شركة "أميركان إكسبرس الشرق الأوسط" لتأسيس "أميركان إكسبرس السعودية" كمشروع مشترك. ويقول **الصالح** أن هذه الشركة تستعد هذا العام لإطلاق بطاقة جديدة في السوق السعودية توفّر تسهيلات ائتمانية متجددة ويمكن استخدامها للدفع عبر نقاط البيع (POS). ونظراً للموقع القوي الذي

البنك السعودي للاستثمار

(مليون ريال سعودي)

	2001	2000	1999	النمو(%) 2000/2001
الموجودات	15252	13612	13465	12.05
حقوق المساهمين	2041	1868	1698	9.26
الارباح الصافية	304	277	240	9.75
العائد على متوسط الموجودات (%)	2.11	2.04	1.84	3.43
العائد على حقوق المساهمين (%)	14.90	14.81	14.15	0.61
صافي هامش الفائدة (%)	2.65	2.65	2.53	0.00
الكلفة الى المردود (%)	30.86	33.20	29.59	-7.05
القروض الى ودائع العملاء (%)	68.74	72.33	74.09	-4.96
القروض المتعثرة الى اجمالي القروض (%)	3.78	1.84	1.85	105.43
نسبة توزيعات الارباح (%)	60.48	38.74	23.98	56.12



تتمتع به بطاقة أميركان اكسبرس في السوق السعودية ومزايا المنتج الجديد، يتوقع الصالح ان البنك سيبدأ بجني مردود متزايد من هذا التحالف خلال السنوات المقبلة.

اما بالنسبة لشركة التأجير (اوركس السعودية للتأجير) والتي يملك منها البنك 28 في المئة، فيقول الصالح ان مساهمتها في دخل البنك لا تزال متواضعة حتى الآن ويعتقد انه قد يكون على الشركة البدء بالتركيز أيضاً على عمليات التأجير الصغيرة كما على العمليات الكبيرة للشركات وهو ما تفعله شركة اوركس في مصر وسلطنة عمان مثلاً.

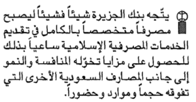
وفي إلاطار نفسه، يسعى "السعودي للاستثمار" الدخول في تحالف مع إحدى المؤسسات الدولية المختصة في إدارة الأموال لاطلاق مجموعة من صناديق الاستثمار الجديدة، ويقدّم البنك بعض خدمات الاستثمار، مثل المتاجرة في الأسهم المحلية والدولية. ويعتبر البنك بين المصارف الأكثر نشاطاً في مجال تداول الأسهم المحلية والتي تتم عبر نظام "تداول" الذي تديره مؤسسة النقد العربي السعودي.

الاداء تميّز العام الماضي باستمرار البنك في النمو على مختلف الأصعدة. وبلغت نسبة الزيادة في الأرباح بحدود 9،9 في المئة. ونتجت هذه الزيادة من نمو صافي دخل الفائدة بنسبة 7،8 في المئة ومن ارتفاع الدخل من الشركات التابعة وتحقيق مكاسب رأسمالية من بيع بعض الاستثمارات قدرها 15،1 مليون ريال (22،9 مليون العام 2000). هذا في الوقت الذي بقيت المخصصات على المستوى الذي كان عليه العام 2000 وهو 40 مليون ريال. ومعروف ان البنك تمكّن من بناء مخصصات كبيرة تفوق نسبة تغطيتها للقروض المصنفة 128 في المئة. واستطاع البنك زيادة دخله من قطاع التجزئة الذي اصبح يساهم بنسبة 19،7 في المئة من صافي الارباح (17،3 في المئة العام 2000) في حين تراجعت مساهمة قطاع الشركات من 58،1 الى 50،1 في المئة بين العامين 2000 و 2001.

يمكن القول ان "السعودي للاستثمار" يمثل حالة مميزة بين المصارف السعودية. فخلال عقدين من الزمن، استطاع البنك إعادة صناعة نفسه والتحول من بنك خاسر مثقل بالديون المتعثرة الى مصرف ذات ربحية وفعالية عالية تدعمه إدارة من أصحاب الكفاءات السعودية التي تملك معرفة وثيقة بخصائص السوق ومتطلبات عملاء البنك. ونجحت هذه الإدارة في بناء قاعدة دخل مستقرة للبنك وتحقيق نمو متواصل في أرباحه وحجم أعماله وفي الوقت نفسه في ضبط المصاريف بشكل فعّال.

ويبقى التحدي الأساسي للبنك هو النمو ضمن المعادلة التي اعتمدها في السنوات الماضية وهي التوسّع الانتقائي واستغلال الفرص المتوافرة في السوق من دون الاضطرار إلى بناء قاعدة تكاليف كبيرة تستهلك إيرادات البنك والدخول في منافسة مباشرة مع اللاعبين الكبار في السوق. ■





بنك الجزيرة: التحول الى مصرف اسلامي



مشاري المشاري، الرئيس التنفيذي

يتّجه بنك الجزيرة شيئاً فشيئاً ليصبح مصرفاً متخصصاً بالكامل في تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية ساعياً بذلك للحصول على مزايا تخوّله المنافسة والنمو إلى جانب المصارف السعودية الأخرى التي تفوقه حجماً وموارد وحضوراً.

ويبدو أنّ "الجزيرة" يسير في الإتجاه الصحيح بإختياره سوقاً متعاظمة الشأن يزداد الطلب على خدماتها بشكل مطرد. لكن البنك ليس وحيداً في الاندفاع نحو هذه السوق التي فتحت جميع المصارف الأخرى منافذ واسعة عليها عبر إقامة وحدات إسلامية وإنشاء لجان شرعية وتقديم رديف إسلامي لمعظم منتجاتها التقليدية وحتى تخصيص فروع حصرية لتقديم مثل هذه الخدمات. لكن "الجزيرة" يتجه بمقاربته لهذه السوق للتحوّل بالكامل إلى العمل المصرفي الإسلامي على غرار "شركة الراجحي المصرفية للاستثمار" التي تعمل منذ البداية وفق الصيغة المصرفية الإسلامية.

وفي الأعوام التي تلت تولي الإدارة الحالية سُدّة القيادة، إنصب التركيز على إعادة العافية المالية إلى ميزانية البنك والتي تمت عبر زيادتين في رأس المال (1992 و1994) وعبر تعزيز مخصصات الديون المتعثرة التي وصلت نسبة تغطيتها إلى حدود 85 في المئة نهاية العام الماضي. وواكبت هذه العملية إعادة تنظيم جديدة لهيكل البنك الإداري وكوادره وصياغة كاملة لنشاطاته وإعادة نظر في شبكة الفروع كانت حصيلته تقليص عدد الفروع إلى النصف وتحديث الشبكة بالكامل.

وقد نجحت إدارة البنك فعلاً في إنجاز هذه المهمات، وبدأت في العامين الأخيرين مهمة صياغة هوية جديدة للبنك وعلى أساسها بناء سلسلة الخدمات والمنتجات وبالتالي قاعدة الدخل والربحية.

وفي العام 1995، بدأ البنك بتحقيق الأرباح التي تشهد نمواً متواصلاً منذ ذلك الحين. وفي العام الماضي، زادت الأرباح بنسبة 10 في المئة لتصل إلى 57,4 مليون ريال سعودي. وجاءت هذه الزيادة بشكل أساسي من نمو كل من صافي دخل الرسوم والعمولات على الخدمات المصرفية ودخل المتاجرة ومن ثبات حجم المكاسب المتحققة من بيع الاستثمارات والتي بلغت بحدود 29,2 مليون ريال سعودي. وبعد أعوام من النمو السريع في محفظة القروض، جاء التوسّع في الإقراض بطيئاً العام الماضي (2,7 في المئة) مقابل 20,8 في المئة العام 2000 وهو ما عزاه البنك إلى تشدد في سياسات الإئتمان. كذلك جاء النمو في ودائع العملاء محدوداً (3,02 في المئة مقارنة مع 27,8 في المئة العام 2000) وهو دون معدل السوق التي تميّزت بتوافر السيولة.

وفي إطار التحوّل إلى العمل المصرفي الإسلامي، سجل البنك توسّعاً ملحوظاً في حجم التمويلات المقدمة وفق الصيغ الإسلامية والتي زادت في العام 2001 بنسبة 45 في المئة لتصل إلى 806 ملايين ريال سعودي قُدمت وفق عقود مرابحة ومشاركة وإيجارة وإستصناع.

وبعد أن إستكمل أبحاثاً إستمرت أكثر من 3 أعوام، بدأ البنك خلال العام الحالي تقديم برنامج شامل للتكافل التعاوني يتضمن منتجات للتأمين على الحياة المتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية. ومن هذه المنتجات ثلاثة برامج فردية أحدها يتعلّق بالحماية وآخر استثماري/إدخاري بالإضافة إلى برنامج خاص بالأوقاف وبرنامجين جماعيين للحماية وسداد الديون. ويدرس البنك تطوير منتجات تأمينية أخرى يسعى إلى إطلاقها خلال العام الحالي بعد الحصول على موافقة لجنته الشرعية ومؤسسة النقد العربي السعودي.

وفي إطار تعزيز قاعدة منتجاته واصل البنك التوسّع في خدمات الاستثمار التي يقدمها على شكل حلول متوافقة مع أحكام الشريعة. وتتضمن هذه الخدمات الصناديق وإدارة الأصول. ويدير البنك 5 صناديق متنوّعة للأسهم المحلية والدولية وللمتاجرة. ويحتل "الجزيرة" موقعاً جيداً في سوق تداول الأسهم المحلية حيث كان سبّاقاً في توفير التمويل الإسلامي للمتداولين عبر برنامج مرابحة أطلق عليه إسم "تمام".

وأطلق البنك خلال العام الماضي بطاقة "فيزا" الإسلامية وطرح برامج "الجزيرة البلاتيني" و"الجزيرة الذهبي" للعملاء المتميّزين.

ولا تقف ستراتيجية "الجزيرة" عند إعادة بناء قاعدة نشاطاته وايراداته بل أنّ البنك بدأ عملية واسعة لإزالة ما تبقى من صورة البنك القديمة العالقة في أذهان العملاء. فتبنّى شعاراً جديداً وبدأ حملة تسويقية واسعة لترويج صورته الجديدة التي أصبحت مدعومة بمضمون جديد يرتكز على خدمات جديدة عالية الجودة وشبكة فروع حديثة وتخصص واضح في الخدمات الإسلامية.

لا شك أنّ "الجزيرة" قطع شوطاً كبيراً في معالجة مخلّفات المرحلة الماضية وإعادة بناء نفسه من جديد وفق مفهوم ستراتيجي مختلف. وهو يواصل تطوير قاعدة منتجاته ودخله وتحسين أدائه المالي واستقطاب عملاء جدد. ويعتمد تطوّر ونمو البنك في السنوات المقبلة على مدى قدرته على إكتساب مزايا تنافسية تتيح له أخذ موقع قوي بين مصارف تفوقه بالحجم والموارد والإنتشار والحضور التسويقي حتى يتمكّن من الإرتقاء بأدائه إلى مستوى السوق.■

بنك الجزيرة

(مليون ريال سعودي)

	2001	2000	1999	النمو (%) 2000/2001
الموجودات	5110	5181	4975	-1.37
حقوق المساهمين	692	655	603	5.65
الأرباح الصافية	57	52	37	9.62
العائد على متوسط الموجودات (%)	1.12	1.03	0.75	8.74
العائد على حقوق المساهمين (%)	8.31	7.95	6.14	4.53
صافي هامش الفائدة (%)	2.10	1.90	1.65	10.53
الكلفة الى المردود (%)	64.32	63.92	73.43	0.63
القروض الى ودائع العملاء (%)	58.40	58.92	62.30	-0.88
القروض المتعثرة الى إجمالي القروض (%)	25.71	27.46	33.02	-6.37

معنا أنت الفائز

business.com
Saudi E-Business Awards 2002
Best retail e-banking service - The National Commercial Bank
2002

business.com
Saudi E-Business Awards
The National Commercial Bank
2001

للسنة الثانية على التوالي

البنك الأهلي التجاري يفوز بجائزة أفضل خدمات بنكية إلكترونية

تجسيداً لروح التطور.. وبدافع خدمتك يسعى البنك الأهلي التجاري دائما لكي يقدم أفضل الخدمات التي تضمن لك الراحة التامة في كل عملياتك البنكية. وفوز البنك الأهلي التجاري بجائزة أفضل خدمات بنكية إلكترونية للعام الثاني على التوالي تقديراً لإسهامه المتميز بالاقتصاد السعودي الحديث، هو نتيجة طبيعية لجهود البنك الذي يقدم لعملائه أكبر باقة خدمات بنكية إلكترونية شاملة. وأولاً وأخيراً.. راحتك هي فوزنا الحقيقي.


صرّاف الأهلي الآلي


الأهلي أون لاين


هاتف الأهلي المصرفي


جوّال الأهلي المصرفي

إشترك اليوم مجاناً بهذه الخدمات المبتكرة عبر موقعنا www.alahli.com أو لدى أقرب فرع لديك.

خدمات الأهلي الإلكترونية
البنك في راحة يدك

البنك الأهلي التجاري
THE NATIONAL COMMERCIAL BANK

Offices and Representatives

Exclusive Advertising Sales Representatives

LEBANON

Al-Iktissad Wal-Aamal
Minkara Center, Mme Curie St.
P.O.BOX: 113/6194 BEIRUT
TEL: 00 961 1 864139 - 864267 - 353577/8/9
FAX: 00 961 1 354952
Email: iktissad@iktissad.com

SAUDI ARABIA

Al-Iktissad Wal-Aamal
Dar Al Watan
P.O.BOX: 5157
RIYADH 11422
TEL: 966 1 4778624
FAX: 966 1 4784946
Email: aiwaksa@nesma.net.sa

U.A.E.

Al-Iktissad Wal-Aamal
P.O.BOX: 55034
DEIRA - DUBAI
TEL: 00 971 4 294 1441
FAX: 00 971 4 294 1035
Email: aiwa@emirates.net.ae

KUWAIT

BOBYAN ECONOMIC CONSULTANTS
P.O.BOX: 22955 SAFAT
13090 KUWAIT
TEL: 965 2416647 - 2441231
FAX: 965 2416648

YEMEN

SURWAH ADV. & TOURS
YEMEN - 35 HADDA St.
P.O.Box: 1990 - SANA'A
TEL: 967 1 265132 - 276072
FAX: 967 1 275895

Local Media Representatives

JAPAN

SHINANO INT'LAKASAKA KYOWA BLDG
1-16-14 AKASAKA
MINATO - KU, TOKYO 107, JAPAN
TEL: (813) 35846420
FAX: (813) 35055628

MALAYSIA

PUBLICITAS MAJOR MEDIA
DAMANSARA UTAMA 47400 PETALING JAYA
SELANGOR DARUL EHSAN MALAYSIA
TEL: +3 7729 6923
FAX: +3 7729 7115
E-mail: pmmm@p0.jaring.my

RUSSIAN FEDERATION & CIS

LAGUK CO.
Krasnokholmskaya Naberezhnaja
Dom 11/15, App. 132
109172 Moscow, Russian Federation
Tel : +7-095-911 2762, 912 1346
Fax: +7-095-912 1260, 261 1367

SPAIN

PUBLISTAR
Ms. Olga MARTINEZ
C/ Cea Bermudez, 12 Attico
28003 MADRID - SPAIN
Tel : 00 34 91 553 66 16
Fax: 00 34 91 554 46 64

SOUTH KOREA

BISCOMRM 521, MIDOPA BLDG.
145, DANGJU-DONG
CHONGNO-GU, SEOUL. 110-071
KOREA
P.O. BOX 1916 SEOUL, 110-619
KOREA
TEL: (82-2) 739-7841
FAX: (82-2) 7323662

SWITZERLAND

LEADERMEDIA S.A.
CASE POSTALE 166,
ROUTE D'ORON 2
CH-1010 - LAUSANNE 10, SUISSE
TEL: (21) 654 40 00
FAX: (21) 654 40 04

UNITED KINGDOM

POWERS INTERNATIONAL LTD.
100 ROCHESTER ROW
LONDON SW1P 1JP, U. K.
TEL : (00-44-207) 630 9966
FAX: (00-44-207) 630 9922

U.S.A, CANADA, PUERTO RICO

AdMarket International
105 Woodrow Avenue
Southport, CT 06490 USA
Telephone: (203) 319-1000
Fax: (203) 319-1004
Email: info@admarketintl.com
Website: admarketintl.com

OTHER COUNTRIES (*)

PUBLICITAS INTERNATIONAL AVENUE DES MOUSQUINES 4 CH - 1005 LAUSANNE, SWITZERLAND
TEL : (41 - 21) 213 61 31 FAX: (41 - 21) 213 62 22
Email: pid.hq@publicitas.com

(*) Including: GERMANY, ITALY, BELGIUM, FRANCE AUSTRIA, NETHERLANDS, GREECE, AUSTRALIA, PHILIPPINES, SINGAPORE AND MALAYSIA.

Advertisers' Index

ORIX

AMERICAN EXPRESS

شراكتنا الدولية للخدمات المالية
تخصص ننفرد به

انطلاقاً من خصوصيتنا المهنية ومبادرة لفتح الطريق أمام الآخرين ، واستمراراً لرؤيتنا في لعب دور شامل يتناول جميع القطاعات ويقدم مختلف الخدمات ، دون ان نضطر لمباشرته من خلال جهازنا الذاتي ، وذلك سعياً لأن تكون جميع الخدمات والمنتجات الرديفة التي نحرص على إتاحتها لعملائنا والمستفيدين عموماً تؤدي بمهنية عالية واحتراف متخصص ، فقد بدأنا بتنفيذ مشروعات الشراكة الإستراتيجية المتخصصة في الخدمات المالية .

شركة أمريكان اكسبرس السعودية وشركة اوركس السعودية للتأجير التمويلي هما البداية في سلسلة شراكات على الطريق نعلم مدى أهميتها الملحة لقطاع الأعمال وجمهور المستهلكين .

لن نكتفي بدور الريادة ولكننا ملتزمون باستمرارية التفرد .

٢٥ عاماً
نماء، عطاء، تألق
25 YEARS
GROWTH
DEDICATION
EXCELLENCE



البنك السعودي للاستثمار
The Saudi Investment Bank

الأمانة

الخدمات المصرفية الإسلامية



